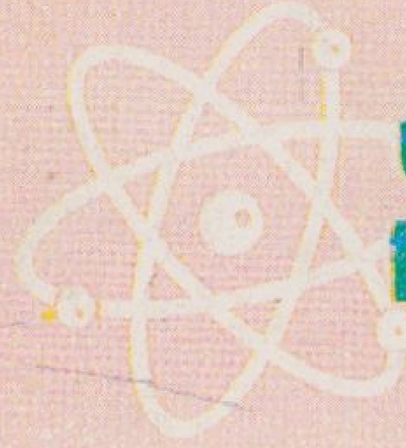
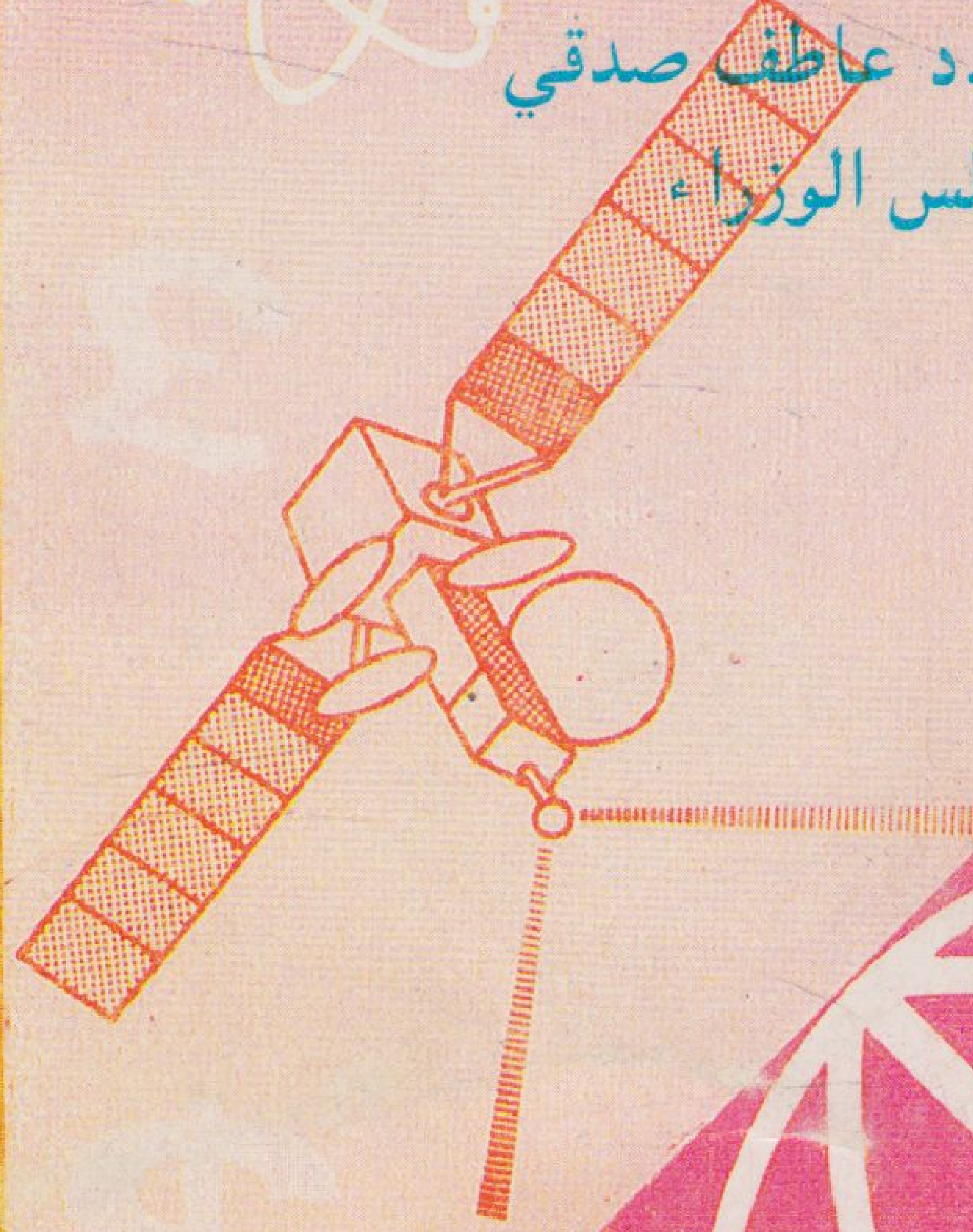
مؤتمر
التسويق الدولي

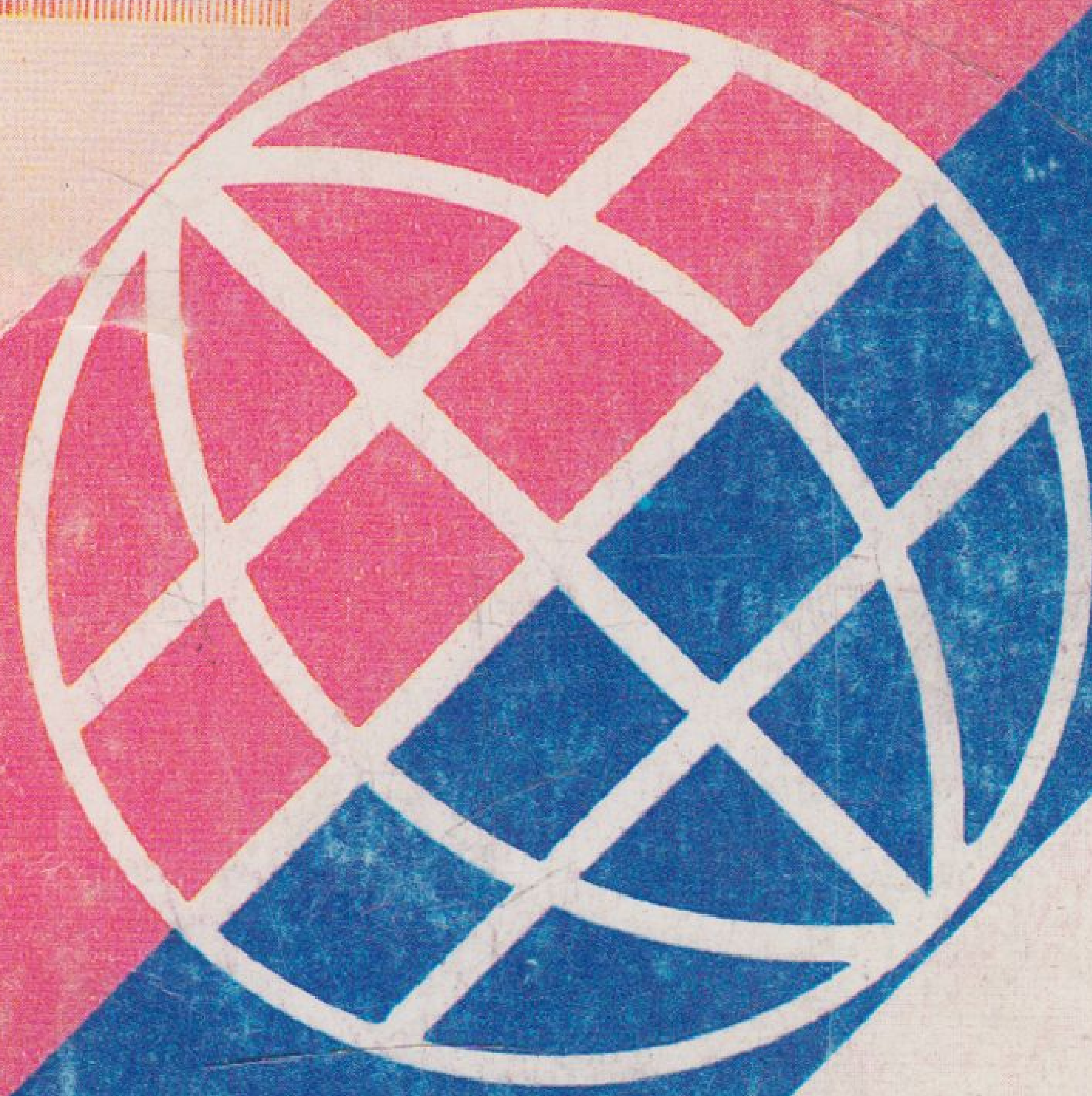
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
العلميون المتحدون للمشروعات والتنمية
بالتعاون مع
جامعة چورچ واشنطن
والصندوق الإجتماعي للتنمية



UNDER THE AUSPICES OF
H.E. PRIME MINISTER

تحت رعـــاية أ.د عاطف صدقي
رئيس مجلس الوزراء





الفترة من ٢٨ - ٣٠ ديسمبر ١٩٩٣



لم تعد مهمة التسويق مجرد أداه نشاط معين في المنظمة بل أصبح هو الوظيفة الحاكمة لكافة الوظائف المختلفة في المنظمة إن صلحت صلح الجسد كله وإن فسد هلكت المنظمة ولعل أبلغ تشبيهه لوظيفة التسويق بأنها بمثابة الاكسجين الذى يدخل جسد المنظمة فإن لم يدخل الاكسجين الجسد بالكمية المطلوبة والمواصفات المحددة وفي التوقيت المناسب فسد جسد المنظمة وأصبح محكوما عليها بالتخلف والموت أجلا أو عاجلا - إن عملية التخطيط عنصر أساسيا في نمو ونجاح الأعمال «فإن لم نخطط لأنفسنا فهناك من يخطط لنا»

ولعل شعار إن العميل دائما على حق «بمعنى أن المنظمة يجب أن تضع إرادة العميل فوق إرادتها، ومما لاشك فيه أن هذه الجملة بقدر ما تحمل من صدق فانها تمثل أحد المفاتيح الهامة للنجاح.

ومؤتمر التسويق الدولي المنعقد بالإسكندرية خلال الفترة من ٢٨ - ٣٠ ديسمبر يستهدف التركيز على أهمية التسويق الدولى كمدخل من مداخل التنمية المتكاملة للمنظمات، فلكي تبقى المنظمة في دنيا الأعمال قادرة على مواجهة المنافسة الداخلية والخارجية لابد أن تعتمد على قوتها الذاتية في تقديم السلعة أو الخدمة المتميزة من ناحية الجودة والسعر ولكي يتحقق تقديم السلعة بتكلفة إقتصادية معقولة يجب أن تساندها إدارة منظمة وإدارة قادرة على مواكبة كل حديث ومتطور

وسوف يشمل المؤتمر على موضوعات تمس بعض منها جوانب التسويق الدولى ولعل من أهمها :

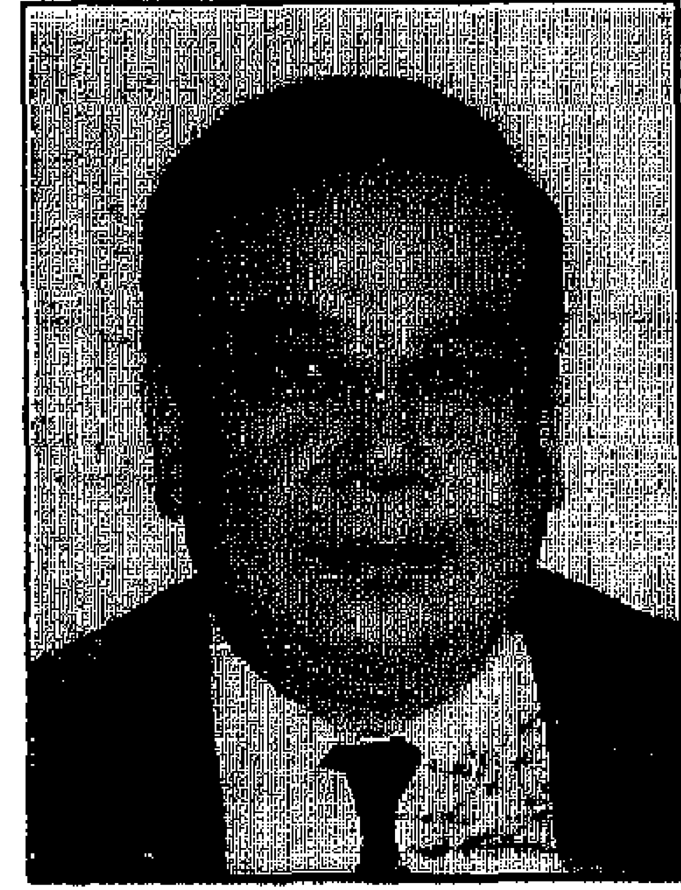
آفاق وإستراتيجيات التسويق الدولى - التسويق السياحي والتسويق الإنتاجي والسلعي - التسويق البحثي والتكنولوجي ودور الاعلام في خدمة وتنمية التسويق الدولى - دور البنوك والغرف التجارية في تنمية التسويق الدولى وأخيراً وليس آخراً أهمية الجودة والتسويق الدولى

ان الهدف من هذا المؤتمر هو تركيز الضوء على وظيفة التسويق الدولى فى هذه المرحلة من مراحل التحول الإقتصادي في مصر وليكن شعارنا «إما التصدير أو الموت»

نسأل الله عز وجل أن يوفقنا إلى ما فيه الخير وأن يسدد خطانا على درب الهداية والإيمان ويوفق زعيمنا المبارك السيد الرئيس محمد حسني مبارك إلى طريق الأمن والأمان

رئيس المؤتمر

أ.د. مصطفى رضا عبد الرحمن



يأتي هذا المؤتمر في الوقت الذى يمر العالم بمتغيرات كثيرة ومتلاحقة الأمر الذى يدعونا نحن العرب أن نعمل من أجل أن يكون هناك تكامل فيما بيننا في مختلف المجالات ولعل هذا المؤتمر تكون بداية ودعوة لأن يكون هناك سوق عربية مشتركة وندعو الله ان نرى قريبا ونشارك في وحدة حقيقية بين الأشقاء العرب، وأنتهز الفرصة لكي أتقدم للأستاذ الدكتور/ عاطف صدقى رئيس مجلس الوزراء على رعايته للمؤتمر وإلى كل السادة الوزراء والمسئولين الذين ساهموا في انجاح المؤتمر وأخص بالشكر العلميون المتحدون للمشروعات والتنمية والصندوق الإجتماعي للتنمية وجامعة جورج واشنطن على تعاونهم المثمر والبناء مع اكاديمية السادات.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أ.د. سمير عبد العزيز

عميد اكاديمية السادات بالاسكندرية



نظراً لأن العصر القادم هو عصر التجارة وعالمية الأسواق وهو عصر الكيانات الإقتصادية القوية المتكاملة، وحيث أن الاستقرار والرخاء لا يتأتى إلا بالتفوق التكنولوجي والعلمي. ومن هنا ياتي أهمية دور العلميون في القيام بواجبهم نحو تطوير مجال تبادل المعلومات والتسويق البحثي والتكنولوجي. من أجل أن تبنى إستراتيجية واعية تعتمد على الأسلوب العلمي والتكنولوجي لتكون السبيل إلى الوصول إلى أفضل النتائج الإيجابية حيث أن تبادل المعلومات له تأثيره المباشر والفعال على التقنيات المختلفة في جميع المجالات (الصناعة - السياحة - البترول - الزراعة - التجارة... الخ)

وانني إذ انتهز الفرصة لكي أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور عاطف صدقي رئيس مجلس الوزراء على رعايته ودعمه للمؤتمر وللسيد المستشار/ السيد إسماعيل الجوسقي محافظ الإسكندرية .. وأخص بالشكر أيضاً الأستاذ الدكتور مصطفى رضا عبد الرحمن رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، والأستاذ الدكتور/ حسين الجمال أمين عام الصندوق الإجتماعي والأستاذ الدكتور/ صلاح حسن ممثل جامعة جورج واشنطن وكذلك جميع السادة الوزراء والمسئولين وكل الجهات التي ساهمت في دعم وانجاح هذا المؤتمر.

والله الموفـــق ..

ك / سـامى الجنـــدى
رئيس العلميون المتحدون
وسكرتير عام المؤتمر

مقـــــــــــدمة

حتمية التسويق العالمي ودوره الاستراتيجي في التنافس الاقتصادي

الأستاذ الدكتور صـلاح سـالم حســن
جامعة چورچ واشنطن – الولايات المتحدة الأمريكية

قد تكون من أنصار من يعتقدون في أن زيارة الأماكن التاريخية والأثرية أو قراءة كتب التاريخ هي أفضل الطرق لمعرفة كيف تتحقق الانتصارات في مجال التنافس الدولي. أو قـد لا تكون من أنصـار هذه الفكرة. ولكن زيارة هذه الأماكن هى بداية طريق التفاهم الدولي. إن زيارة الأماكن التاريخية والأثرية في مصر على سبيل المثال تعطى فكرة ليس فقط عن أصالة الحضارة المصرية بل عن مدى تأثيرها على حضارات العالم المعاصر. إن تواجدنا هنا في الاسكندرية حيث ملتقى أقدم حضارات العالم لدلالة على دور مصر البارز في تاريخ العالم القديم والمعاصر .

دول أخرى غير مصر كان لها دور بارز في تاريخ العالم ومؤثر على حضارة العالم المعاصر. هولندا على سبيل المثال وعلى الرغم من صغر حجمها الجغرافي في وسط أوروبا الغربية، كان لها مكانة تاريخية هيئتها لكي تلعب دور منافس في اقتصاديات العالم المعاصر. إنها حقيقة قد تكون محيرة أن شركات ضخمة مثل Shell & KLM & Unilever تتخذ هولندا مركزاً لها. إن سر نجاح هولندا في التنافس الاقتصادي يكمن في الارتكاز على استراتيجية تسويقية

للدخول والتغلغل في الأسواق العالمية. الارتكاز على هذه الاستراتيجية هو سر نجاح دول أخرى مثل اليابان وسويسرا وسنغافورة . هذه الركيزة تكمن في المقدرة على «التفكير عالمياً» بما يتعلق بالتسويق واستراتيجيات الادارة الناجحة.

ماهي أعلى الدول في دخل الفرد ؟

إن أعلى الدول في دخل الفرد قد تتفاوت من عام إلى عام ولكن سويسرا تعتبر في صدارة القائمة وبعدها تأتي اليابان. وفي السنوات الأخيرة ظهرت سنغافورة ويطلق عليها «معجزة الشرق الاقتصادية» .

لماذا إذن تنعم بعض الدول بالرفاهية وتحرم دول أخرى؟ قد يجيب البعض فيقول انها «المصادر الطبيعية» . ولكن سويسرا واليابان وسنغافورة تفتقر للمصادر الطبيعية مثل البترول والمعادن وجغرافيا الموقع .. (سويسرا واليابان مليئتان بالجبال بينما سنغافورة كجزيرة صغيرة تعتبر محدودة الموقع) . ولكن مع المقارنة مع دول أخرى مثل روسيا ونيجيريا والبرازيل على سبيل المثال نجد أن هذه الدول تنعم بموقع جغرافي كبير ومصادر طبيعية غنية ولكن مستواها المعيشي منخفض. ولكن لماذا تنعم دول بالرفاهية حيث يسود الكساد دول أخرى. مفتاح الإجابة على هذا السؤال يكمن في كيفية التفكير العالمي بما يتعلق باستراتيجيات التسويق. إن المقدرة على التأثير والتعامل مع حتميات الاقتصاد العالمي تكمن في سر نجاح دول وثقافات شعوب مثل سويسرا واليابان وسنغافورة.

إن مقدرة سنغافورة على النجاح في تدويل اقتصادها قد تكون غير معروفة للكثير ولكنها واضحة لكل زائر لسنغافورة. هذا البلد ينعدم فيه الفقر والجريمة وهى تتميز بدرجة عالية من النظافة وبها أعلى معدلات مستخدمي الكمبيوتر في العالم. بالإضافة الى ذلك فإن خطوط طيران سنغافورة (ومعظم اسهمها

مملوكة بالدولة) تعتبر أعلى شركات الطيران ربحية على مستوى العالم. كل ذلك في بلد عدد سكانه في حدود ٣ مليون نسمة.

حتمية التفكير العالمي :

إن حتمية التفكير العالمي ليست متعلقة فقط بمضمار التنافس بين الدول ولكن أيضاً في ميدان التنافس بين الشركات. التفكير العالمي هو حتمية من حتميات الإدارة المعاصرة الناجحة لأي شركة بغض النظر عن حجمها. الكثير من الخبراء يعتقدون أن التفكير في استراتيجيات التسويق الدولي يحدث فقط في الشركات متعددة الجنسيات. على الرغم من أنه حتمي للشركات متعددة الجنسيات مثل IBM ، Nestlé ، General Motors في أن توكز على الأسواق العالمية. إلا أن التفكير في استراتيجيات التسويق الدولي لا ينحصر على الشركات الكبيرة فقط بل أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تتميز بالمرونة والتأقلم مع الاحتياجات المحلية للأسواق الجديدة. على سبيل المثال ٨٠٪ من الشركات الأمريكية المصدرة وهي تتعدى ١٠٠ ألف شركة تعتبر من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

إن حتمية التفكير العالمي تتطلب من مديري جميع القطاعات وخاصة مديري التسويق بأن يدركوا الأبعاد المؤثرة على التنافس العالمي في السوق. المقدرة على التفكير العالمي بالنسبة للتسويق واستراتيجيات الإدارة يمكن تحديدها في ثلاثة أبعاد:

١ - فهم وتحديد مصادر الطلب - كيفية التسويق للمشتري الدولي.

٢ - فهم وتحديد مصادر العرض - كفاءة في تحديد مصادر العرض .

٣ - تحديد طرق الادارة والتسويق الكفء والفعال -كيفية ادارة الجودة الشاملة في التصنيع والتسويق بكفاءة عالية .

أهمية مؤتمر التسويق الدولي :

إن فهم السوق الدولي وكيفية صناعة القرارات المتعلقة بالمنافسة الدولية لمن النقاط الأساسية التى حفزتنا لعقد هذا المؤتمر الدولي. تتعرض الأبحاث المقدمة في مؤتمرنا هذا الى العديد من الأبعاد والعوامل المتعلقة بزيادة نجاح وفعالية المنتجات والخدمات في السوق المصري والعالمي. كما أن بعض أوراق العمل المقدمة تتعرض لأهمية التسويق ودوره في التنمية الإدارية في إطار الاصلاح الاقتصادي في مصر. في هذا المضمار نركز على أهمية معرفة خبرات ماوصلت اليه دول أخرى في مجال العلم والمعرفة بالسوق.

نتمنى أن يكون هذا المؤتمر خطوة فعالة على طريق التنمية الادارية والاقتصادية في مصر. وأن يكون قد اتاح فرص المناقشة العلمية البناءة والتفاهم الدولي في مجال التسويق ودوره الاستراتيجي في التنافس الاقتصادي .

أ.د. صلاح سالم حسن
جامعة جورج واشنطن
الولايات المتحدة الأمريكية

تأثير أسعار البترول في البورصة
على أسعار البترول في السوق الفعلية

بحث مقدم من

الدكتور علي عبد الرحيم طلبة
مدير قطاع تصدير الغاز الطبيعي بهيئة البترول

بسم الله الرحمن الرحيم

وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ تَعْلَمُ وكَانَ فَضْلُ اللهِ عَلَيْكَ عَظِيماً

صدق الله العظيم .

تأثير أسعار البترول في البورصة على أسعار البترول في السوق الفعلية

مقدمة البحث :

١ - مشكلة البحث :

يعتبر تحديد أسعار البترول من أهم المشكلات التي واجهت صناعة البترول العالمية منذ نشأتها في عام ١٨٥٩ وذلك لتعدد الأطراف ذات المصلحة بالنسبة للسعر من ناحية وتعارض مصالحها من ناحية أخرى.

فهناك ثلاثة أطراف تتأثر بأسعار البترول وهي الدول المصدرة والدول المستوردة والشركات البترولية العالمية الكبرى.

ولقد ظلت الدول المستهلكة والمستوردة للبترول ومعها شركات البترول العالمية الكبرى تتحكم في أسعار البترول حتى جاءت حرب أكتوبر الخالدة عام ١٩٧٣ لتجعل الدول المصدرة للبترول تملك زمام الأمر في تحديد أسعار البترول ووقف إمداده للدول المستهلكة إذا أقتضي الأمر ذلك.

ووضعت الدول المستهلكة للبترول (ومعظمها من الدول الصناعية المتقدمة) خططاً كثيرة ومتعددة لإعادة السيطرة على أسعار البترول. وكان من أهم هذه الخطط إنشاء بورصات للبترول يمكن من خلالها تحديد الأسعار من ناحية والتأثير على أسعار السوق الفعلية من ناحية أخرى.

وتتمثل المشكلة التى يتناولها هذا البحث في إستكشاف كيفية عمل بورصات البترول وتحليل عملياتها ودورها في مواجهة تقلبات الأسعار وتبيان العلاقة بين أسعار البترول في البورصة وأسعار البترول في السوق الفعلية.

٢ - فروض البحث :

يقوم البحث على فرض أساسي مؤداه أن بورصات البترول قامت من أجل

مواجهة تقلبات أسعار البترول والحيلولة دون حدوث صدمات أخرى في الأسعار وذلك من خلال تأثير أسعار البترول في البورصات على أسعار البترول في السوق الفعلية. .

٣ – أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى مايلي :

أ – دراسة الأسباب والدوافع التي أدت إلى نشأة بورصات البترول إعتباراً من عام ١٩٧٨ على الرغم من قدم نشأة بورصات البضاعة في العالم من ناحية وقدم نشأة تجارة البترول من ناحية أخرى.

ب – تبيان طبيعة عمليات بورصات البترول وإستكشاف العوامل المؤثرة على أسعارها ومدى قدرتها على مواجهة تقلبات الأسعار في السوق الفعلية.

ج – تبيان العلاقة بين أسعار البترول المعلنة في البورصة وأسعار البترول في السوق الفعلية.

٤ – أهمية البحث :

تبدو أهمية هذا البحث في ندرة الكتابات العربية التي تناولت بورصات البضاعة بصفة عامة والكتابات التي تناولت بورصات البترول بصفة خاصة. ومن هنا يعتبر هذا البحث بداية على الطريق ويشكل نواة لأبحاث أخرى ذات الصلة بموضوع أسعار البترول.

٥ – خطة البحث :

في ضوء المشكلة التي يتناولها البحث والأهداف التي يسعي إليها، جاءت خطة البحث على النحو التالي :

أولا : أنواع الأسواق والبورصات.

ثانيـــاً : نشأة بورصات البترول.

ثالثـــاً : طبيعة عمليات بورصات البترول.

رابعـــاً : العوامل المؤثرة على أسعار بورصات البترول.

خامساً : دور بورصات البترول في مواجهة تقلبات أسعار البترول.

سادساً : العلاقة بين أسعار البترول في البورصة وأسعار البترول في السوق الفعلية.

سابعـاً : كيف تستفيد هيئة البترول المصرية من بورصات البترول.

ثامنـاً : النتائج والتوصيات .

أولاً : أنواع الأسواق والبورصات :

يمكن القول بصفة عامة بأن «السوق» MARKET هو الحيز الذى يتقابل فيه البائعون والمشترون لإتمام عمليات بيع وشراء السلع والخدمات. وقد يكون هذا السوق قرية صغيرة أو مدينة كبيرة أو دولة بأكملها. وقد يتسع هذا السوق يشمل العالم كله، وعندئذ يصبح هذا السوق «سوقاً دولياً» ومن أمثلته سوق البترول العالمي.

ولا يشترط في السوق أن يتقابل فيه البائعون والمشترون وجهاً لوجه وإنما تتم المقابلة بين الطرفين بأي وسيلة من وسائل الإتصال.كالتليفون والتلكس والفاكس وغيرها من وسائل الإتصال الحديثة.

ويمكن القول أيضاً بأن «الأسواق» تنقسم إلى نوعين رئيسين وهما :

١ - أسواق البضائع COMMODITIES MARKETS OR PHYSICAL MARKETS

وهي الأسواق التي تتجه إليها السلع والخدمات ويتقابل فيها البائعون والمشترون لإتمام صفقات البيع والشراء على السلع والخدمات المعروضة في السوق.

٢ - أسواق البورصات EXCHANGE MARKETS

والبورصات عبارة عن أماكن محددة تجري فيها عمليات بيع وشراء الأوراق المالية و/أو البضائع بواسطة أشخاص معينين (وهم السماسرة المقيدين بالبورصة) لحساب الغير وذلك خلال ساعات محددة ووفقاً لإجراءات معينة وشروط خاصة وذلك دون تقديم البضاعة أو دفع ثمنها.

وتنقسم البورصات إلى نوعين رئيسين وهما :

١ - بورصات البضائع COMMODITIES EXCHANGE

وهي البورصات التي يجري التعامل فيها على بضائع أو حاصلات معينة مثل القطن والسكر والنحاس والبترول وأحياناً تسمى هذه البورصات (بورصات العقود) FUTURES EXCHANGE

٢ - بورصات الأوراق المالية SECURITIES EXCHANGE

وهي البورصات التي يجري فيها التعامل بيعاً وشراءاً على الأوراق المالية مثل الأسهم والسندات.

وهناك إختلافات كثيرة بين أسواق البضائع وأسواق البورصات، نذكر منها مايلي [1]:

١ - تنعقد البورصات يومياً وفي مكان معلوم للكافة، بينما تنعقد أسواق البضائع في مواعيد مختلفة وأماكن متعددة.

٢ - تنعقد الصفقات في أسواق البضائع على سلع وخدمات منظورة أمام المتعاملين، أما في البورصة، فيتم التعامل على صكوك خاصة تمثل البضائع، دون نقل هذه البضائع إلى البورصة.

٣ - يتم البيع والشراء في البورصات بواسطة سماسرة BROKERS مقيدين بالبورصة لحساب الغير مما يعني أنه لا يتقابل البائع والمشترى ولا يعرف كل منهما الآخر، ويكون التسليم والتسلم عادةً في وقت لاحق للتعاقد.

أما في أسواق البضائع، فإن الأمر مختلف حيث يتم البيع والشراء بواسطة البائع والمشترى، ويكون التسليم والتسلم في أغلب الأحوال بمجرد إتمام الصفقة.

٤ - يتم التعامل في أسواق البضائع على كافة أنواع السلع، أما في البورصة، فلا يتم التعامل إلا على سلع معينة تتوافر فيها شروط خاصة وتكون مسجلة في البورصة للتعامل عليها.

---

(١) أنظر في هذا الصدد :

أ - د. السيد الطيبي، «البورصات وتدعيم الإقتصاد الوطني»، كتاب الأهرام الإقتصادي، العدد ٥٧، أول نوفمبر ١٩٩٢، ص ٦ - ٧.

ب - د. ليلي شحاته. «مقدمة في بورصة الأورراق المالية» الناشر : بدون عنوان، ١٩٨٩ ص ٤٧ - ٤٨.

٥ - تعلن أسعار الصفقات التي تتم في البورصة رسمياً - وبمجرد إتمامها - في كل أنحاء العالم. بينما لاتعلن أسعار الصفقات التي تتم في الأسواق أمام الجمهور.

٦ - تكون تعاقدات البورصة طبقاً لنظام خاص لا يتغير ويكون التسليم والتسلم وتسوية حقوق وإلتزامات كل طرف طبقاً لإجراءات معينة محددة في البورصة، وهو مالا يحدث في أسواق البضائع حيث أن كل صفقة قائمة بذاتها.

٧ - قد لاتؤثر أسواق البضائع على المستوى العام للأسعار لعدم إعلان أسعار هذه الأسواق بإنتظام من ناحية وقلة الصفقات التي تبرم بها وتفرقها من ناحية أخرى. بينما تؤثر عمليات البورصة على المستوى العام للأسعار وذلك لضخامة الصفقات التي تعقد بالبورصات وتعددها وإنتظامها وأعلان أسعارها بصفة رسمية وإتخاذها - من جانب البعض - كأساس للتسعير وإبرام الصفقات في أسواق البضائع.

طرق التعامل في أسواق البضائع وأسواق البورصات :

تختلف أساليب التعامل في أسواق البضائع عنه في أسواق البورصات، حيث يتخذ التعامل في أسواق البضائع أحدى صورتين وهما :

١ - التعامل النقدي أو الفوري CASH OR SPOT TRANSACTION

وطبقاً لهذا النوع من التعامل، يدفع المشترى الثمن ويتسلم البضاعة في نفس الوقت.وفي المقابل يتسلم البائع الثمن ويسلم البضاعة إلى المشترى.

٢ – التعامل الآجـل FORWARD CONTRACT

وطبقاً لهذا النوع من التعامل، يتم الإتفاق بين البائع والمشترى على كافة شروط التعاقد – بما فيها السعر – على أن يتم تسليم البضاعة من جانب البائع في وقت محدد في المستقبل ويتسلم الثمن وفي المقابل يدفع المشترى الثمن ويتسلم البضاعة. ويعني هذا النوع من التعامل أنه يتم التعاقد بين الطرفين دون دفع الثمن أو تسليم البضاعة حيث يتم ذلك في وقت لاحق في المستقبل.

ومن ناحية أخرى يتخذ التعامل في البورصات أحد صورتين وهما (١) :

١ – التعامل الحاضر (التعامل العاجل) : SPOT TRADING

وهو التعامل الذي يتم تنفيذه على الفور (أو خلال مدة محددة لا تتجاوز أياماً معدودة) عن طريق التسليم الفعلي للبضاعة والوفاء بالثمن.

٢ – التعامل الآجل (العقود الآجلة) : FUTURES TRADING

وهو التعامل الذي ينعقد في الحال ولكن يتم التنفيذ في وقت لاحق في المستقبل يعرف بيوم التصفية. وفي هذا النوع من التعامل يتم الإتفاق بين البائع والمشترى – من خلال سماسرة البورصة – على نوع الصكوك وعددها وثمنها ولكن يتم التسليم الفعلي والوفاء بالثمن في تاريخ لاحق.

---

(١) أنظر : د/ عبد الفضيل محمد أحمد، «بورصات الأوراق المالية»، مكتبة الجلاء الجديدة، المنصورة، بدون سنة النشر، ص ٧٥.

وينقسم التعامل الآجل في البورصة إلى نوعين :

١ – تعامل آجل بات FUTURES CONTRACT

وهو تعامل نافذ المفعول وطبقاً له لا يستطيع المتعاقدون العدول عن التعاقد الذي أبرموه.

٢ – تعامل آجل إختياري (أو مشروط) OPTION CONTRACT وهو تعامل يشترط فيه أحد الطرفين حق العدول عن التنفيذ.

أوجه الإختلاف بين التعامل الآجل في أسواق البضائع والتعامل الآجل في البورصات :

THE DIFFERENCE BETWEEN FUTURES CONTRACTS AND FARWARD CONTRACTS

على الرغم من أن التعامل الآجل في أسواق البضائع يشبه التعامل الآجل في البورصات، إلا أنهما يختلفان في عدة أمور منها[1] :

١ – التعامل الآجل في البورصات يتم بموجب عقود مستقبلية نمطية STAN-DARDIZED FUTURES CONTRACTS ذات عناصر ثابتة وموحدة من حيث الكمية والمواصفات وتاريخ ومكان التسليم. ويعتبر السعر هو العنصر الوحيد الذى يتم التفاوض بشأنه بين البائع والمشترى.

(1) DAVID A. DUBOFSLY, "OPTIONS AND FINANCIAL FUTURES, VALUATION AND USES", MC GRAW - HILL, INC., NEW YORK, 1992, P. 300 - 301.

أما التعامل الآجل في أسواق البضائع FORWARD CONTRACTS فيتم وفقاً لشروط غير موحدة وتخضع جميع عناصر هذا التعامل (الكمية – المواصفات – التسليم ... إلخ) للتفاوض بين البائع والمشترى.

٢ – التعامل الآجل في أسواق البضائع عبارة عن إتفاق بين طرفين فقط وهما البائع والمشترى وبالتالي يتحمل كل طرف مخاطر فشل الطرف الآخر في الوفاء بإلتزاماته.

وعلى العكس من ذلك فإن التعامل الآجل في البورصات لايتضمن هذا الخطر حيث أن البورصة طرف في هذا التعامل لأنه بمجرد أن يتم الإتفاق على السعر ويبرم التعاقد بين الطرفين تصبح غرفة المقاصة البورصة هي الطرف المقابل لكل من البائع والمشترى EXCHANGE'S CLEARING HOUSE.

٣ – عقود التعامل الآجل فى البورصات أكثر سهولة في التداول من عقود التعامل الآجل في أسواق البضائع بسبب نمطيتها وتوحيد عناصرها مما يجعلها سهلة البيع بنفس الشروط الواردة فيها وبالتالي فإنها أكثر سيولة MORE LIQUID وذلك على عكس عقود التعامل الآجل في أسواق البضائع.

ثانياً : نشأت بورصات البترول PETROLEUM FUTURES MARKET :

يوضح تاريخ الفكر الإقتصادي أن إنشاء البورصات يرجع إلى القرن السادس عشر مع زيادة النشاط التجارى وتبادل السلع والخدمات. وقد تحولت كثير من أسواق البضائع إلى أسواق بورصات وذلك بهدف إيجاد سوق مستمر للسلع وتسجيل الأسعار ونشرها والتقريب بين العرض والطلب ليسود سعر واحد للسلعة.

وتعتبر مصر من أقدم دول العالم التي نشأت بها البورصات، فقد أنشئت أول بورصة للبضائع بالإسكندرية في عام ١٨٦١ - وتعتبر بذلك من أقدم بورصات العقود في العالم - وقد نشأت بورصة نيويورك للبضائع في عام ١٨٧٠ . وفي عام ١٨٨٣ نشأت بورصة بضائع ليفربول وهو نفس العام الذى نشأت فيه أول بورصة للأوراق المالية بالإسكندرية ثم تلتها في عام ١٨٩٠ بورصة الأوراق المالية بالقاهرة(١).

وقد نشأت تجارة البترول العالمية عام ١٨٦١ مع خروج أول شحنة كيروسين من أمريكا عبر الأطلنطي إلى أوروبا. وقد زادت هذه التجارة زيادة كبيرة وشملت معظم دول العالم.

وعلى الرغم من قدم نشأة البورصات وخاصة بورصات البضائع وقدم نشأة تجارة وأسواق البترول إلا أن بورصات البترول تأخرت كثيراً في نشأتها. فقد أنشئت أول بورصة للبترول في نيويورك (NYMEX) في ١٩٧٨/١١/١٤(٢) وتلتها بورصة لندن للبترول (IPE) في ١٩٨١/٤/٦(٣) وفي نهاية عام ١٩٨٩ نشأت بورصة سنغافورة للبترول (SIMEX) .

---

(١) د/ أمير أحمد السيد التونى، «إستراتيجية تنمية سوق الأوراق المالية في مصر» المجلة العلمية لكلية التجارة - جامعة أسيوط، ملحق خاص للعدد العاشر، السنة السادسة، ديسمبر ١٩٨٦، ص ١.

(2) THE NEW YORK MERCANTILE EXCHANGE, "MYMEX ENERGY OPTIONS", THE NEW YORK MERCANTILE EXCHANGE, NEW YORK, 1987, P. 2.

(3) INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON, "INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE, IPE", INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON, LONDON, WITHOUT DATE OF PUBLISHING, P. 3.

ولعل هذا التأخير يدفعنا إلى إثارة التساؤل التالي : لماذا تأخر نشأة بورصات البترول على الرغم من قدم نشأة بورصات البضائع في العالم من ناحية وقدم نشأة أسواق البترول من ناحية أخرى؟

وحتى يتسنى لنا الإجابة على هذا التساؤل لابد من رصد الملاحظات الثلاث التالية :

١ - نشأت بورصات البترول في الدول المستهلكة للبترول خاصة الدول الصناعية الكبرى ولم تنشأ في الدول المنتجة والمصدرة للبترول ومعظمها من الدول النامية وذلك على عكس بورصات البضائع الأخرى التي نشأت في الدول المنتجة لتلك البضائع.

٢ - نشأت بورصة البترول الأولي (بورصة نيويورك للبترول) في عام ١٩٧٨ وبعد الصدمة الأولي التي حدثت في أسعار البترول نتيجة لحرب أكتوبر المجيدة في عام ١٩٧٣ وإنتقال زمام تحديد أسعار البترول إلى الدول المنتجة والمصدرة للبترول بعد أن ظلت الدول المستهلكة للبترول تتحكم في أسعاره لمدة عشرات السنين.

ونشأت بورصة البترول الثانية (بورصة لندن للبترول) في عام ١٩٨٠ وبعد الصدمة الثانية التي حدثت في أسعار البترول خلال عامي ٧٩، ١٩٨٠ نتيجة بدء الثورة الإيرانية ونشوب الحرب الإيرانية العراقية.

٣ - تتكامل بورصات البترول الثلاث (بورصة نيويورك، بورصة لندن، بورصة سنغافورة)، ليستمر العمل في تسعير البترول لمدة ٢٢ ساعة كل يوم. حيث يبدأ العمل في هذه البورصات في التاسعة صباحاً وينتهي في الساعة ٥ مساءاً. وعندما يبدأ العمل في بورصة لندن في التاسعة صباحاً

بتوقيت جرينتش تكون بورصتا نيويورك وسنغافورة مغلقتين وقبل أن ينتهي العمل في بورصة لندن يبدأ العمل في بورصة نيويورك في تمام الساعة التاسعة صباحاً بتوقيت نيويورك (حيث تكون الساعة في لندن الثانية بعد الظهر) وتستمر حتى الخامسة مساءاً بتوقيت نيويورك حيث تكون الساعة السابعة صباحاً في سنغافورة ليبدأ العمل في بورصتها في تمام الساعة التاسعة صباحاً وعندما تغلق في الخامسة مساءً بتوقيت سنغافورة تكون الساعة في لندن التاسعة صباحاً بتوقيت جرينتش حيث يبدأ العمل في بورصة لندن . وهكذا يستمر العمل ويتواصل في البورصات الثلاث ليستمر تسعير البترول على مدار ٢٢ ساعة في اليوم.

وبعد طرح الملاحظات الثلاث سالفة الذكر يمكننا الآن الإجابة على التساؤل الذى طرحناه منذ قليل **بشأن دوافع وأسباب نشأة بورصات البترول إعتباراً من عام ١٩٧٨ وهي على النحو التالي** :

١ – بعد إنتقال زمام تسعير البترول من الدول المستهلكة إلى الدول المنتجة للبترول في نهاية عام ١٩٧٣ وتوالي الأسعار في الإرتفاع أدركت الدول المستهلكة خطورة إستمرار سيطرة الدول المنتجة للبترول على الأسعار وبدأت في التخطيط لإعادة سيطرتها على تسعير البترول مرة أخرى وتمثل ذلك في :

أ – إنشاء الوكالة الدولية للطاقة في عام ١٩٧٤ لتوحيد جهود الدول المستهلكة للبترول للسيطرة على أسواق البترول.

ب – إنشاء بورصات البترول بدءاً ببورصة نيويورك في عام ١٩٧٨ لإدارة الخطر المصاحب لتقلبات أسعار البترول.

٢ – التأثير على تفاعلات العرض والطلب في السوق الفعلية للبترول PHYS-ICAL MARKET من خلال إيجاد سوق لتسعير البترول يعمل على مدار ٢٢ ساعة في اليوم وهو ما يعني التحكم عن بعد REMOTE CONTROL في سوق البترول الفعلية خاصة وأن البورصات لا يمكنها أن تحل محل سوق البضائع بنسبة مائة في المائة.

٣ – إدارة المخاطر المصاحبة لقيام النزاعات في الدول الرئيسية المنتجة للبترول وتوقف الإمدادات البترولية وإرتفاع الأسعار. وقد وضح ذلك بجلاء في حرب الخليج. فمع نشوب هذه الحرب أرتفعت أسعار البترول في السوق الفعلية بمعدلات كبيرة فاقت تحركات أسعار بورصات البترول بمرات عديدة ولكن سرعان ما انخفضت أسعار السوق الفعلية تأثراً بأسعار البورصات وذلك على الرغم من إستمرار الحرب.

ثالثاً طبيعة عمليات بورصات البترول :

تعتبر بورصات البترول إحدى بورصات البضائع، ويتم فيها بيع وشراء أنواع معينة من الزيوت الخام والمنتجات البترولية وتعرف هذه البورصات في وسائل الإعلام البترولية بأسم سوق البيع الآجل FUTURE MARKET حيث يقتصر التعامل فيها على هذا النوع من البيع ولا يتم فيها تعامل حاضر (بيع عاجل).

وطبقاً للتعامل الآجل في البورصة، يتم الإتفاق على بيع وشراء البترول – عن طريق السماسرة المقيدين بالبورصة – على أن يتم التسليم في وقت لاحق مستقبلاً وذلك طبقاً للإجراءات المحددة بالبورصة ويعرف ذلك بأسم عقود التسليم الآجل FUTURES DELIVERY CONTRACTS وهذه العقود عبارة عن:

- عقد بين طرفين أحدهما يتعهد بأن يبيع ويسلم والآخر يوافق على أن يشترى ويتسلم،

- كمية محددة من نوع معين من الخام أو المنتجات ذات مواصفات معينة.
- وأن يتم التسليم بعد وقت محدد أو في تاريخ معين (مثلاً بعد ٣ شهور أو ٦ شهور).
- وذلك بموجب سعر محدد متفق عليه.
- وأن يتم ذلك ضمن الأعراف والقواعد العامة المعمول بها في البورصة.

وعقود البيع الآجل هذه يمكن أن تباع وتشترى حيث أنها عقود نمطية موحدة (صكوك). ويستطيع المتعاملون في تجارة البترول شراء وبيع هذه العقود عن طريق البورصة لتغطية عملياتهم في سوق البترول الفعلية. وعادة ما يتم إسالة هذه العقود LIQUIDATED قبل موعد إستحقاقها وذلك من خلال بيع وشراء عقود مستقبلية أخرى.

وعقود البيع الآجل في بورصات البترول نوعان وهما :

١ - عقود آجلة نافذة FUTURES CONTRACTS وهي بمثابة أتفاق ملزم BINDING AGREEMENT لبيع أو شراء كمية محددة من الخام أو المنتجات المتداولة في البورصة في وقت محدد في المستقبل وذلك على أساس سعر معين.

٢ - عقود آجلة مشروطة (عقود إختيارية) OPTION CONTRACTS وهي عقود تعطي حائزها الحق - دون أن يكون عليه إلتزام - في شراء أو بيع كمية معينة من الخام أو المنتجات في المستقبل بسعر محدد ومتفق عليه.

والعقود الإختيارية نوعان، أحدهما خيار شراء CALL OPTION والآخر خيار بيع PUT OPTION

ونظراً إلى أن حائزي عقود الإختيار غير ملزمين (بل لهم حق) بشراء أو بيع السلعة، فإنه يمكنهم الإستفادة من تحركات الأسعار التى تكون في صالحهم، وإذا لم تكن تحركات الأسعار مواتيه لهم فإن خسائرهم تنحصر فقط في الرسم (PREMIUM) الذى يدفعونه لشراء هذه العقود.

ومن ناحية أخرى تنقسم عقود الإختيار إلى نوعين :

١ - الخيار الأمريكي AMERICAN OPTION

وهو عقد يمكن لحائزه أن ينفذه في أي وقت قبل إنتهاء صلاحيته (موعد نفاذه).

٢ - الخيار الأوربي EUROPEAN OPTION

وهو خيار يمكن تنفيذه في تاريخ النفاذ فقط وليس قبل هذا التاريخ.

وجدير بالذكر هنا أن هناك إستراتيجيات عديدة للتعامل في عقود الإختيار في بورصة نيويورك للبترول يبلغ عددها ٢٥ إستراتيجية من أهمها الخيار المركب STRADDLE وهو خيار يخول حائزه حق الإختيار بين بيع مقدار معين من السلعة بسعر محدد وبين شراء مقدار معين منها بسعر آخر وذلك خلال فترة زمنية معينة(١).

(1) FOR DETAILE, SEE : THE NEW YORK MERCANTILE EXCHANGE, "NYMEX ENERGY OPTION - STRATEGIES AT A GLANCE",, NEW YORK 1987, P. 3.

ويلاحظ المتتبع لعمليات بورصات البترول أن المتعاملين فيها نوعان :

١ – نوع ينوي تنفيذ العقد الذى أبرمة عن طريق تسليم أو إستلام البضاعة فعلاً. وهذا النوع من المتعاملين في البورصة ينتظر موارد معينة يحصل عليها قبل يوم تصفية العقد ليستخدمها في الوفاء بالثمن وإستلام البضاعة وذلك إذا كان مشترياً. أو ينتظر الحصول على كمية البترول المتعاقد عليها قبل يوم التصفية ليقوم بتسليمها وإستلام الثمن وذلك إذا كان بائعاً.

ويقدر خبراء بورصات البترول أن نسبة تعاقدات البورصة التى يتم تنفيذها فعلاً عن طريق توريد أو إستلام البضاعة لا تتعدى ١٪ من إجمالي التعاقدات التى تبرم في البورصة(١).

٢ – نوع آخر من المتعاملين يضارب على الفرق بين سعر الشراء وسعر البيع المتوقع أن يسود خلال الفترة التى تعقب إبرام التعاقد وحتى التاريخ المحدد للتصفية.

وهذا النوع من المتعاملين في البورصة قد يكونون مضاربين على إرتفاع السعر ومن ثم ينوون إعادة بيع الصكوك (العقود) التى سبق لهم شراؤها بحيث تتضمن العملية في النهاية دفع الفرق بين ثمن الشراء وثمن البيع دون أن يتم بيع وشراء الصكوك بكاملها.

وإذا خابت توقعات العميل وهبطت الأسعار، فإن المشترى يأمر سمسارة بإجراء عملية عكسية، أي يبيع الصكوك المشتراه بسعر يقل عن سعر الشراء ومن ثم يدفع إلى السمسار الفرق بين السعرين.

---

(1) INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON "INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE", OP. CIT. P. 3.

ويلاحظ أنه في الحالتين، فإن العميل لم يتسلم صكوكاً ولم يدفع ثمناً بل حاسب سمساره على الفرق بين سعر الشراء وسعر البيع في الحالتين. أما عمولة السمسار فتخصم من الفرق في حالة صعود الأسعار وتضاف إلى ثمن الشراء في حالة هبوط الأسعار.

وأيضاً قد يضارب هؤلاء المتعاملون على نزول الأسعار وذلك بأن يبيع المتعامل صكوكاً لايملكها، بل ينوى شراءها عندما تهبط الأسعار قبل يوم التصفية. وإذا تحقق توقعه كان ربحه عبارة عن الفرق بين ثمن البيع وثمن الشراء بسعر أقل. وإذا حدث العكس وأرتفعت الأسعار، خسر المتعامل الفرق بين ثمن البيع وثمن الشراء بسعر أعلى وفي هذه الحالة تخصم عمولة السمسار من الفرق بين السعرين في حالة هبوط الأسعار وتضاف إلى ثمن البيع في حالة إرتفاع الأسعار.

رابعاً : العوامل المؤثرة على أسعار بورصات البترول :

يلاحظ المتابع لأسعار بورصات البترول من ناحية والأحداث التى تقع في العالم من ناحية أخرى، أن هناك نوعين من العوامل التى تؤثر على أسعار بورصات البترول وتقلباتها وهما :

١ - عوامل خارجية :

وهي العوامل التى تنشأ خارج البورصة وتتمثل في الأحداث التى تقع في العالم، خاصة تلك الأحداث التى تقع في الدول البترولية. وأيضاً الأحداث الإقتصادية والسياسية ذات الصلة بسوق البترول العالمية.

ويقوم خبراء بورصات البترول بدراسة أثر هذه العوامل على سلوك المتعاملين في البورصة وتقديرهم للأسعار خلال الفترة القادمة.

وبالجملة فإن البورصة تعكس مقدماً العوامل الخارجية أو تنعكس عليها مؤخراً.

٢ – عوامل داخليــة :

وهي العوامل التى تنشأ داخل البورصة وتتعلق بطبيعتها كسوق آجلة والطرق والأساليب التى تستخدمها في تخطيط عملياتها وخاصة في حالات المضاربة حيث أن سوق البترول – وكل عملياتها آجلة – تعطي الفرصة للمضاربة في الفترة التى تقع بين إبرام العقد وتنفيذه مما يتيح الإستفادة من تقلبات الأسعار.

ولقد أثبتت حرب الخليج أن العوامل الداخلية أشد خطراً وأبعد تأثيراً على أسعار البترول في البورصة من العوامل الخارجية.

ويتأكد هذا الرأي من الإطلاع على قائمة مستخدمي بورصات البترول، حيث نجد أن أغلبيه المتعاملين في هذه البورصات من التجار الذين يرغبون في المضاربة والإستفادة من فروق الأسعار خاصة وأن أهم مايميز العمليات الآجلة في بورصات البترول إمكانية إلغاء عقود هذه العمليات بسهولة تماثل سهولة إبرامها.

وبالنظر إلى مستخدمي بورصة لندن للبترول خلال عام ١٩٩٢ نجدهم على النحو التالي(١) :

---

(1)LEONARD J. SCHUMAN, "THE INTERNATIONAL PETROLUEM EXCHANGE SEMINAR FOR EGPC", SEPT. 22, 1992, P. 8.

تجـــــار	٤٤,٤٪
معامل تكرير	١٦,٦٪
موزعين بترول	١١,١٪
منتجين بترول	٦,٤٪
مستخدمين نهائين للبترول	٤,٥٪
فئات أخرى	١٧,٠٪
الإجمـــالي	١٠٠٪

وتشير الأحداث الكثيرة التى وقعت في بورصات البضائع عامة إلى أن المضاربة في البورصة تؤثر على أسعار السوق الفعلية وخاصة في الأجلين القصير والمتوسط.

ولكن من ناحية أخرى، يرى البعض أن هناك ضرورة للمضاربة في البورصة حيث يتحمل المضاربون المخاطر التى تحاول البورصة أن تتجنبها ويوفرون السيولة اللازمة لها.

ويرى الباحث أن المضاربات الكثيفة التى تتم في البورصة تثير الشكوك حول طبيعة أسعار البورصة ومدى تمثيلها للتفاعلات المتوقعة في العرض الكلي والطلب الكلي للبترول خلال الفترات القادمة.

خامساً : دور بورصات البترول في مواجهة تقلبات أسعار البترول :

تلعب بورصات البترول دوراً كبيراً في تحقيق سعراً متوازناً للبترول حيث يقوم المتعاملون في البورصة ببيع مافي حوزتهم من صكوك البترول عندما

ترتفع الأسعار ويقومون بالشراء عندما تنخفض الأسعار وبذلك يتحقق توازن الأسعار. وهذه الوظيفة الأولى للبورصة.

ومن ناحية أخرى تلعب البورصة أيضاً دوراً هاماً في حماية المتعاملين في سوق البترول الفعلية من التقلبات العنيفة في أسعار البترول وذلك عن طريق التأمين ضد تقلبات أسعار البترول وهو ما يعرف بأسم «التغطية» أو «التوقي» أو «التحوط» (HEDGING).

ويمكن تعريف «التغطية» بأنها الوقاية من الخسارة المتوقعة عن طريق عقد صفقة تعويضية مقابلة أو إتخاذ موقف في البورصة يكون مضاداً لموقف العميل في السوق الفعلية.

وتعتبر «تغطية مخاطر تقلبات الأسعار» الوظيفة الثانية لبورصات البترول، بينما تعتبر المضاربة SPECULATION وتحين الفرصة لتحقيق المكاسب من تقلبات الأسعار الوظيفة الثالثة والأخيرة لبورصات البترول.

وينظر خبراء البترول إلى «تغطية المخاطر» أو «توقي المخاطر» على أنها شكل من أشكال التأمين ضد تقلبات الأسعار، حيث تجعل التغطية شركات البترول قادرة على الوفاء بإلتزاماتها المستقبلية وتوقي خطر الخسارة الناتج عن تقلبات الأسعار غير المتوقعة. UNPREDICTABLE PRICE FLUCTUATION

وتساعد بورصات البترول مستخدميها على حماية أنفسهم ضد مخاطر تقلبات الأسعار (إرتفاعاً أو إنخفاضاً) وذلك بإتخاذ موقف POSITION في البورصة مضاد للموقف الذى يتخذه العميل في السوق الفعلية.

فعندما يرغب العميل في شراء بترول خام من السوق الفعلية للتسليم في تاريخ محدد في المستقبل (مثلاً بعد ٣ شهور من الآن) فإنه يقوم بالبيع في

البورصة لكمية مماثلة للتسليم في ذات التاريخ وعندما يتم إستلام البترول المشترى في السوق الفعلية يتم إلغاء البيع الذى تم في البورصة (بإجراءات معينة محددة في البورصة).

ويعني ذلك أن العميل يتخذ موقفين متقابلين متعارضين في سوقين منفصلين وهما السوق الفعلية للبترول وسوق بورصة البترول وهذا يعنى أن ما يحدث للسعر (خلال الفترة الممتدة بين التعاقد والتسليم) من خسارة في أحد السوقين يتم تعويضها من الربح الذى يتحقق في السوق الآخرى.

ومن الجدير بالذكر أن الهدف الأساسي من التغطية ليس تحقيق الأرباح ولكن الحماية ضد الخسائر. ومن هنا تختلف «التغطية» عن «المضاربة» على الرغم من أن هناك إنطباعاً للربط بينهما.

أنواع مخاطر تقلبات الأسعار الواجب تغطيتها :

تواجه شركات البترول نوعين من مخاطر تقلبات الأسعار ينبغي توقي حدوثها أو تغطيتها COVERD BY HEDGING وهما :

١ - الخسائر المترتبة على إنخفاض أسعار «المخزون» الذى تحوزه الشركة سواء مخزون إنتاج تام (أي منتجات بترولية غير مباعة) أو مخزون إنتاج غير تام (زيت خام) أو مشتريات مواد خام (زيت خام مثلاً) تم التعاقد عليها مسبقاً بسعر ثابت.

٢ - الخسائر المترتبة على المبيعات الآجلة FORWARD SALE والتى تم التعاقد عليها في السوق الفعلية والتى سوف تحقق خسائر إذا إرتفعت الأسعار. وأيضاً الخسائر الناتجة عن الإرتباط مع الغير على التوريد بسعر ثابت وإرتفعت الأسعار بعد ذلك مما يجعل الإلتزام بالتوريد يحقق خسائر.

ويتم تغطية النوع الأول من الخسائر بأسلوب التغطية القصيرة SHORT HEDGE. وذلك بأن تقوم الشركة بالبيع في البورصة (أى تشتوى عقود بيع من البورصة) لكمية من البترول تعادل ما بحوزتها من المخزون والمشتريات.

ويتم تغطية النوع الثاني من الخسائر بأسلوب التغطية الطويلة LONG HEDGE وذلك بأن تقوم الشركة بالشراء من البورصة (أي تشترى عقود شراء في البورصة) لكمية تعادل مبيعاتها الآجلة في السوق الفعلية.

وفيما يلي مثالاً يوضح تغطية المخاطر عن طريق البورصة :

١ - ترغب شركة بترول في تأمين حصولها على إحتياجاتها من الزيت الخام بعد ٦ شهور من الآن (أي في ٦/٣٠) حيث أن التوقيت الآن أول يناير.

٢ - عرض أحد تجار البترول على الشركة المذكورة أنَ يرتبط معها الآن على توريد إحتياجاتها من الخام بعد ٦ شهور وذلك بسعر ٢٠ دولار / برميل.

٣ - أعتقدت الشركة المذكورة أن السعر المعروض عليها مناسب جداً وقررت الإرتباط مع التاجر على ذلك.

٤ - في ٦/٣٠، إذا كان سعر البترول في السوق أكثر من ٢٠ دولار/برميل فإن الشركة المذكورة سوف تحقق ربحاً وإذا كان أقل من ذلك فإن الشركة سوف تتحمل خسائر.

ولكي تتجنب الشركة الخسائر المحتملة والناتجة عن إنخفاض الأسعار في ٦/٣٠ عن ٢٠ دولار/برميل، فإنها لجأت إلى البورصة بمجرد التعاقد مع التاجر (أى في أول يناير) وقامت ببيع كمية مماثلة في البورصة تسليم ٦/٣٠ على أساس ٢٠ دولار/برميل. فإذا إنخفضت الأسعار عن ٢٠ دولار/برميل في ٦/٣٠ فإن الشركة سوف تحقق ربحاً من تعاملها في البورصة يغطي خسائرها من تعاملها في السوق الفعلية.

وقد يبدو من هذا المثال أن مخاطر تقلبات الأسعار يمكن تجنبها بالكامل وهو ما يعرف بالتغطية التامة PERFECT HEDGE ولكن هذه التغطية غير موجودة في الواقع حيث أسعار البورصة وأسعار السوق الفعلية لاتتحرك دائماً في توافق تام PERFECT HARMONY .

وفي كل حالات التغطية فإن هناك جزءاً من المخاطر لا يمكن تجنبه ويعرف هذا الجزء بأسم «الخطر الأساسي» BASIS RISK وهو الفرق بين مقدار التغير في أسعار البورصة ومقدار التغير في أسعار السوق الفعلية.

وبصفة عامة توجد ثلاثة إعتبارات يجب مراعاتها عند القيام بتغطية المخاطر في البورصة وهي :

١ – إختيار نوع التغطية، هل تغطية قصيرة أو تغطية طويلة، أي هل نشتري «عقود شراء» أو نشترى «عقود بيع» ؟ ويتوقف إختيار أي من النوعين على موقف العميل في السوق الفعلية.

٢ – حجم التغطية SIZE OF POSITION

وهو يعني عدد العقود التى ينبغي الإرتباط عليها في البورصة وهو يتوقف على الإلتزام الذى يواجهه العميل في السوق الفعلية.

وفي بعض الأحيان يكون من المتعذر على العميل الحصول على عدد من العقود في البورصة يساوي تماماً الإلتزام الذى يواجهه في السوق الفعلية. وهنا يلجأ العميل إلى ما يعرف بأسم «التغطية المتحركة» DYNAMIC HEDGING وذلك من خلال تعديل عدد العقود المتعاقد عليها في البورصة طبقاً للتغير الذى يطرأ على حجم الإلتزام في السوق الفعلية.

٣ – توقيت التغطية : TIMING

بصفة عامة يتم الدخول في مظلة التغطية عن طريق البورصة عندما يبدو الخطر في الآفق أو عندما يتم الإرتباط في السوق الفعلية ويتم التخلي عنها عندما يتم الوفاء بالإلتزام في السوق الفعلية.

سادساً : العلاقة بين أسعار البترول في البورصة وأسعار البترول في السوق الفعلية :

يرى بعض خبراء البترول أن بورصة نيويورك للبترول (NYMEX) بمثابة «هيئة الأمم المتحدة» التى يتعامل فيها دبلوماسيو الطاقة والمعنيون بشئون البترول من مختلف دول العالم لكي يقرروا أسعار الزيت الخام والمنتجات البترولية(١) .

وحيث أن المناقشات والمفاوضات في البورصة تكون علنية وأن الأطراف المتقابلة تدافع عن مصالح من يمثلونهم، فإن الأسعار التى يتم التوصل إليها تمثل الأسعار الحقيقية للزيت الخام والمنتجات البترولية. وتتولى الشاشات الخضراء GREEN SCREENS نشر هذه الأسعار أولاً بأول في كل أنحاء العالم.

وعلى الرغم من أن عمل البورصة يتمثل في إجراء صفقات على الورق PAPER TRANSACTIONS توضح إتجاه الأسعار في المستقبل وأنه في الإمكان إلغاء التعاقدات التى تمت بهذه الأسعار بسهولة وأن نسبة تعاقدات البورصة التى يتم الوفاء بها عن طريق تسليم وإستلام البضاعة فعلاً لا تتجاوز ١ ٪، وعلى الرغم من ذلك كله يقال أن أسعار البورصة أفضل مرآة لمستوى الأسعار في السوق الفعلية.

(1) ROSEMARY T. MCFADDEN, "ENERGY FUTURES AND OPTIONS AND THE INTEGRATION OF WORLD OIL MARKETS", A RESEARCH PRESENTED TO : THE ASIA - PACIFIC PETROLEUM CONFERENCE 1988 SINGAPORE, P. 15.

وقد يبدو هذا القول صحيحاً إذا علمنا أن خام برنت BRENT المتداول في بورصة لندن وخام ويتي WTI المتداول في بورصة نيويورك يتخذا كأساس من جانب كثير من المتعاملين في سوق البترول الفعلية لتحديد أسعار خامات أخرى كثيرة يتم تداولها. وبالإضافة إلى ذلك فإن هناك خامات أخرى تتأثر أسعارها بإتجاه الأسعار في بورصتي لندن ونيويورك ومن هنا يقال أن أسعار السوق الفعلية مرتبطة بأسعار البورصة وأن الإتجاه فيهما واحد (صعوداً أو هبوطاً).

وسوف نحاول في الصفحات القادمة معرفة : هل توجد علاقة بين أسعار البورصة وأسعار السوق الفعلية؟ وماهي شدة العلاقة بينهما؟

وسوف نستخدم معامل بيرسون للإرتباط لقياس هذه العلاقة الذى يأخذ شكل المعادلة التالية [١]:

$$\text{معامل الإرتباط} = \frac{\text{مجـ}\,(\text{س}-\bar{\text{س}})\,(\text{ص}-\bar{\text{ص}})}{\sqrt{\text{مجـ}\,(\text{س}-\bar{\text{س}})^{2}\;\text{مجـ}\,(\text{ص}-\bar{\text{ص}})^{2}}}$$

وتترواح قيمة معامل الإرتباط بين + ١ ، − ١ .

وتكون قيمة معامل الإرتباط = + ١ في حالة الإرتباط الطردي التام وتكون = − ١ في حالة الإرتباط العكسي التام. وكلما إقتربت قيمة معامل الإرتباط من الصفر كلما دل ذلك على ضعف علاقة الإرتباط بين المتغيرين.

---

(١) لمزيد من التفصيل حول معامل الإرتباط، أنظر على سبيل المثال المرجع التالي: دكتورة سعدية منتصر، «تحليل الإنحدار والإرتباط»، الجهاز المركزى للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية،، القاهرة، ١٩٨٨، ص ٧٣ − ٨٩.

وسوف نقيس معامل الإرتباط بين سعر خام برنت في بورصة لندن وسعره في السوق الفعلية وذلك على النحو التالي :

س : سعر خام برنت في بورصة لندن للبترول .

س — : المتوسط الحسابي لسعر خام برنت في بورصة لندن.

ص : سعر خام برنت في السوق الفعلية.

ص— : المتوسط الحسابي لسعر خام برنت في السوق الفعلية.

وفيما يلي بيان بأسعار خام برنت في كل من بورصة لندن والسوق الفعلية خلال الفترة ١٩٩١/٧/٣٠ – ١٩٩٢/٧/١٦[1] :

دولار / برميل

التاريخ	سعر خام برنت فى البورصة (س)	سعر خام برنت فى السوق الفعلية (ص)
١٩٩١/٧/٣٠	١٩.٥٣	١٩.٥٠
٩١/٨/٢	١٩.٥٠ (تسليم سبتمبر ٩١)	١٩.٤٥
٩١/٨/٩	١٩.٦٠	١٩.٧١
٩١/٨/١٥	١٩.٣١	١٩.٧٤
٩١/٨/٢٧	٢٠.١١	٢٠.٠٩
٩١/٩/٢	٢٠.٦٣ (تسليم أكتوبر ٩١)	٢٠.٧١
٩١/٩/١٠	١٩.٩٥	١٩.٩٥
٩١/٩/١٣	٢٠.٣٢	٢٠.٥١
٩١/٩/٢٤	٢٠.٧٥	٢٠.٩٤
٩١/١٠/٣	٢١.٥٦ (تسليم نوفمبر ٩١)	٢١.٩٥
٩١/١٠/١٠	٢١.٨٥	٢٢.٠٩
٩١/١٠/١٦	٢٢.٦٩	٢٢.٦٠
٩١/١١/١	٢٢.٥١	٢٢.٦٧
٩١/١١/٧	٢١.٩٧ (تسليم ديسمبر ٩١)	٢١.٨٨
٩١/١١/١٤	٢١.٠٣	٢١.٢١

(١) تم الحصول على أسعار خام برنت في بورصة لندن خلال الفترة المذكورة من أعداد مختلفة من مجلة WEEKLY PETROLEUM ARGUS, LONDON الصادرة خلال عامي ١٩٩٢/٩١، بينما تم الحصول على أسعار الخام المذكور في السوق الفعلية من أعداد مختلفة من نشرة PALLT'S OI-LGRAM PRICE REPORT, NEW YORK الصادرة خلال عامي ١٩٩٢/٩١ .

دولار / برميل

التاريخ	سعر خام برنت فى البورصة (س)		سعر خام برنت فى السوق الفعلية (ص)
٩١/١٢/٢	١٩.٧٣	تسليم يناير ٩٢	١٩.٥١
٩١/١٢/٩	١٨.٠١		١٧.٩٧
٩١/١٢/١٦	١٨.٥٨		١٨.٤٢
١٩٩٢/١/٢	١٨.٣٦	تسليم فبراير ٩٢	١٨.٥٣
٩٢/١/٩	١٦.٨٦		١٦.٩٨
٩٢/١/١٦	١٨.٥٤		١٨.٦٢
١٩٩٢/١/٣١	١٨.١٥	تسليم مارس ٩٢	١٨.٣٤
٩٢/٢/٦	١٨.٤١		١٨.٥١
٩٢/٢/١٣	١٨.٥٠		١٨.٨٥
٩٢/٤/١	١٨.٤٠	تسليم مايو ٩٢	١٨.٤٦
٩٢٤/٨	١٩.١٨		١٩.٢٧
٩٢/٤/١٥	١٨.٦٣		١٨.٧٥
٩٢/٥/١	١٩.٧٠	تسليم يونيو ٩٢	١٩.٨٤
٩٢/٥/٧	١٩.٥٦		١٩.٦٢
٩٢/٥/١٤	١٩.٨٣		١٩.٦٣
٩٢/٦/١	٢٠.٧٩	تسليم يوليو ٩٢	٢٠.٩٢
٩٢/٦/٨	٢١.١٣		٢١.٢١
٩٢/٦/١٥	٢١.٢٥		٢١.٣١
٩٢/٧/٢	٢٠.٧٥	تسليم أغسطس ٩٢	٢٠.٥٥
٩٢/٧/٩	١٩.٩٨		١٩.٧٦
٩٢/٧/١٦	٢٠.٣١		٢٠.١٦

ولحساب معامل الإرتباط يتم تفريغ البيانات المذكورة فى الجدول التالى :

س	ص	(س - س̄)	(ص - ص̄)	(س - س̄) (ص - ص̄)	$(س-\bar{س})^2$	$(ص-\bar{ص})^2$
١٩.٥٣	١٩.٥٠	- ٠.٣٦	- ٠.٤٤	٠.١٥٨٤	٠.١٢٩٦	٠.١٩٣٦
١٩.٥٠	١٩.٤٥	- ٠.٣٩	- ٠.٤٩	٠.١٩١١	٠.١٥٢١	٠.٢٤٠١
١٩.٦٠	١٩.٧١	- ٠.٢٩	- ٠.٢٣	٠.٠٦٦٧	٠.٠٨٤١	٠.٠٥٢٩
١٩.٣١	١٩.٢٤	- ٠.٥٨	- ٠.٧٠	٠.٤٠٦٠	٠.٣٣٦٤	٠.٤٩٠٠
٢٠.١١	٢٠.٠٩	+ ٠.٢٢	+ ٠.١٥	٠.٠٣٣٠	٠.٠٤٨٤	٠.٢٢٥
٢٠.٦٣	٢٠.٧١	+ ٠.٧٤	+ ٠.٧٧	٠.٥٦٩٨	٠.٥٤٧٦	٠.٥٩٢٩
١٩.٩٥	١٩.٩٥	+ ٠.٠٦	+ ٠.٠١	٠.٠٠٠٦	٠.٠٠٣٦	٠.٠٠٠١
٢٠.٣٢	٢٠.٥١	+ ٠.٤٣	+ ٠.٥٧	٠.٢٤٥١	٠.١٨٤٩	٠.٣٢٤٩
٢٠.٧٥	٢٠.٩٤	+ ٠.٨٦	+ ١.٠٠	٠.٨٦٠٠	٠.٧٣٩٦	١.٠٠
٢١.٥٦	٢١.٩٥	+ ١.٦٧	٢.٠١	٣.٣٥٦٧	٢.٧٨٨٩	٤.٠٤٠١
٢١.٨٥	٢٢.٠٩	+ ١.٩٦	+ ٢.١٥	٤.٢١٤٠	٣.٨٤١٦	٤.٦٢٢٥
٢٢.٦٩	٢٢.٦٠	+ ٢.٨	+ ٢.٦٦	٧.٤٤٨٠	٧.٨٤٠٠	٧.٠٧٥٦
٢٢.٥١	٢٢.٦٧	+ ٢.٦٢	+ ٢.٧٣	٧.١٥٢٦	٦.٨٦٤٤	٧.٤٥٢٩
٢١.٩٧	٢١.٨٨	+ ٢.٠٨	+ ١.٩٤	٤.٠٣٥٢	٤.٣٢٦٤	٣.٧٦٣٦
٢١.٠٣	٢١.٢١	+ ١.١٤	+ ١.٢٧	١.٤٤٧٨	١.٢٩٩٦	١.٦١٢٩
١٩.٧٣	١٩.٥١	- ٠.١٦	- ٠.٤٣	٠.٠٦٨٨	٠.٠٢٥٦	٠.١٨٤٩
١٨.٠١	١٧.٩٧	- ١.٨٨	- ١.٩٧	٣.٧٠٣٦	٣.٥٣٤٤	٣.٨٨٠٩
١٨.٥٨	١٨.٤٢	- ١.٣١	- ١.٦٢	٢.١٢٢٢	١.٧١٦١	٢.٦٢٤٤
١٨.٣٦	١٨.٥٣	- ١.٥٣	- ١.٤١	٢.١٥٧٣	٢.٣٤٠٩	١.٩٨٨١
١٦.٨٦	١٦.٩٨	- ٣.٠٣	- ٢.٩٦	٨.٩٦٨٨	٩.١٨٠٩	٨.٧٦١٦
١٨.٥٤	١٨.٦٢	- ١.٣٥	- ١.٣٢	١.٧٨٢٠	١.٨٢٢٥	١.٧٤٢٤
١٨.١٥	١٨.٣٤	- ١.٧٤	- ١.٦	٢.٧٨٤٠	٣.٠٢٧٦	٢.٥٦
١٨.٤١	١٨.٥١	- ١.٤٨	- ١.٤٣	٢.١١٦٤	٢.١٩٠٤	٢.٠٤٤٩
١٨.٥٠	١٨.٨٥	- ١.٣٩	- ١.٠٩	١.٥١٥١	١.٩٣٢١	١.١٨٨١
١٨.٤٠	١٨.٤٦	- ١.٤٩	- ١.٤٨	٢.٢٠٥٢	٢.٢٢٠١	٢.١٩٠٤
١٩.١٨	١٩.٢٧	- ٠.٧١	- ٠.٦٧	٠.٤٧٤٧	٠.٥٠٤١	٠.٤٤٨٩

س	ص	(س−س̄)	(ص−ص̄)	(س−س̄) (ص−ص̄)	(س−س̄)²	(ص−ص̄)²
١٨.٦٣	١٨.٧٥	− ١.٢٦	− ١.١٩	١.٤٩٩٤	١.٥٨٧٦	١.٤١٦١
١٩.٧٠	١٩.٨٤	− ٠.١٩	− ٠.١٠	٠.٠١٩٠	٠.٠٣٦١	٠.٠١٠٠
١٩.٥٦	١٩.٦٢	− ٠.٣٣	− ٠.٣٢	٠.١٠٥٦	٠.١٠٨٩	٠.١٠٢٤
١٩.٨٣	١٩.٦٣	− ٠.٠٦	− ٠.٣١	٠.٠١٨٦	٠.٠٠٣٦	٠.٠٩٦١
٢٠.٧٩	٢٠.٩٢	+ ٠.٩	+ ٠.٩٨	٠.٨٨٢٠	٠.٨١٠٠	٠.٩٦٠٤
٢١.١٣	٢١.٢١	+ ١.٢٤	+ ١.٢٧	١.٥٧٤٨	١.٥٣٧٦	١.٦١٢٩
٢١.٢٥	٢١.٣١	+ ١.٣٦	+ ١.٣٧	١.٨٦٣٢	١.٨٤٩٦	١.٨٧٦٩
٢٠.٧٥	٢٠.٥٥	+ ٠.٨٦	+ ٠.٦١	٠.٥٢٤٦	٠.٧٣٩٦	٠.٣٧٢١
١٩.٩٨	١٩.٧٦	+ ٠.٠٩	− ٠.١٨	− ٠.٠١٦٢	٠.٠٠٨١	٠.٠٣٢٤
٢٠.٣١	٢٠.١٦	+ ٠.٤٢	+ ٠.٢٢	٠.٠٩٢٤	٠.١٧٦٤	٠.٠٤٨٤
٧١٥.٩٦	٧١٧.٧١	—	—	٦٤.٦٦٢٧	٦٤.٥٣٩٤	٦٥.٦٢٦٩

$$\bar{\text{س}} = \frac{\text{مجـ س}}{\text{ن}} = \frac{\text{٧١٥,٩٦}}{\text{٣٦}} = \text{١٩,٨٩}$$

$$\bar{\text{ص}} = \frac{\text{مجـ ص}}{\text{ن}} = \frac{\text{٧١٧,٧١}}{\text{٣٦}} = \text{١٩,٩٤}$$

$$\text{معامل الإرتباط} = \frac{\text{مجـ}(\text{س} - \bar{\text{س}})(\text{ص} - \bar{\text{ص}})}{\sqrt{\text{مجـ}(\text{س} - \bar{\text{س}})^{2}\ \text{مجـ}(\text{ص} - \bar{\text{ص}})^{2}}}$$

$$= \frac{\text{٦٤,٦٦٢٧}}{\sqrt{\text{٦٤,٥٣٩٤} \times \text{٦٥,٦٢٦٩}}}$$

$$= \frac{\text{٦٤,٦٦٢٧}}{\text{٦٥,٠٨٠٨}} = \text{٠,٩٩٢}$$

ونظراً إلى أن معامل الإرتباط يقترب من + ١ ، فإن هذا يعني أن هناك إرتباطاً طردياً قوياً بين أسعار البترول في البورصة وأسعاره في السوق الفعلية مما يدل على أن هناك علاقة قوية ومباشرة بينهما.

وقد أثبتت إحدى الدراسات أن هناك إرتباطاً طردياً قوياً بين أسعار الخام الأمريكي ويتي في بورصة نيويورك وبين أسعار خامي برنت ودبى في بورصة لندن حيث بلغ معامل الإرتباط بين خام برنت وخام ويتي + ٩٧ر.، بينما بلغ معامل الإرتباط بين الخام دبى وخام ويتي + ٩٣ر. وذلك خلال الفترة ٨٦ – ١٩٨٨[1].

وحيث أن معظم خامات البترول الواردة إلى أوروبا مرتبطة بأسعار خام برنت ومعظم الخامات الواردة إلى أمريكا مرتبطة بأسعار خام ويتي ومعظم الخامات الواردة إلى منطقة الشرق الأقصي مرتبطة بأسعار خام دبى، فإنه يمكن القول أن أسعار البترول في السوق الفعلية مرتبطة إرتباطها كبيراً بأسعار بورصات البترول ومن هنا يتعين الأمر الإهتمام ببورصات البترول وتفهم عملياتها وطبيعة أسعارها وكيفية الإستفادة منها.

وتشير التقارير الصادرة عن بورصة نيويورك للبترول أن ما يزيد على ٢٢٤ شركة بترول – منها ست من الشركات العالمية الكبرى – تتعامل مع البورصة خاصة في تغطية مخاطر تقلبات الأسعار[2].

(1) ROSEMARY T. MCFADDEN, "ENERGY FUTURES AND OPTIONS, AND THE INTEGRATION OF WORLD OIL MARKETS", OP. CIT. P. 20
(2) IBID., P. 16.

وبعد أن وضح لنا الدور الذى تلعبه بورصات البترول، قد يثار التساؤل التالي : هل يمكن أن تحل البورصة محل السوق الفعلية؟ والأجابة بالنفي، حيث أن الهدف الأساسي للبورصة هو توقع الأسعار للفترات القادمة وتغطية مخاطر تقلبات الأسعار وليس التسليم الفعلي للبترول المتعاقد عليه في البورصة وذلك عكس السوق الفعلية الذى يتم فيها أستلام وتسلم البترول ولذا يرى بعض المراقبين أن البورصة تساعد على إنتعاش السوق الفعلية وأن السوق الفعلية تساعد البورصة على أداء وظائفها المختلفة.

سابعاً : كيف تستفيد هيئة البترول المصرية من بورصات البترول ؟

وضح لنا مما سبق الدور الحيوي الذى تلعبه بورصات البترول سواء في التأثير على أسعار البترول في السوق الفعلية أو في تغطية مخاطر تقلبات الأسعار ومن هنا جاء إهتمام شركات البترول بهذه البورصات.

ويمكن للهيئة المصرية العامة للبترول أن تستفيد من بورصات البترول على أوجه عديدة سواء في تغطية مخاطر العمليات التى تقوم بها أو في تحديد أسعار صادرات البترول المصرى. وسوف نوضح ذلك فيما يلي :

١ - إستخدام البورصة في تغطية مخاطر عمليات التصدير والإستيراد :

تقوم الهيئة بتصدير الفائض من الزيت الخام والمنتجات البترولية في كل عام وتقوم أيضاً بإستيراد إحتياجات البلاد من بعض المنتجات البترولية وتواجه الهيئة – سواء في التصدير أو الإستيراد – مخاطر تقلبات أسعار البترول سواء الخام أو المنتجات البترولية. ويمكن للهيئة تغطية (توقي) هذه المخاطر عن طريق البورصة وذلك عن طريق شراء (أو بيع) العقود الآجلة FUTURES CONTRACT لكل من خام برنت والسولار والبنزين في بورصة لندن بكميات تماثل مبيعاتها ومشترياتها في سوق البترول الفعلية وسوف يؤدى ذلك إلى تقليل «الخطر»

الذى تواجهه في سوق البترول الفعلية نتيجة لتقلبات أسعار الخام والمنتجات البترولية.

وسوف نعرض فيما يلي مثالاً لتوضيح ذلك بالتطبيق على تعاملات الهيئة في سوق البترول الفعلية خلال عام ١٩٩٢ وذلك على النحو التالي :

أ – بلغت صادرات الهيئة خلال العام المذكور .

٩١١٥ ألف طن من الزيت الخام .

١٨١٤ ألف طن من النافتا .

١٢٥٦ ألف طن من المازوت .

وبلغت واردات الهيئة خلال نفس العام .

٢٦٥ ألف طن من السولار .

٢٨٢ ألف طن من التربايين .

ب – بلغ الإنحراف المعياري لأسعار الزيت الخام والمنتجات البترولية في سوق البترول الفعلية خلال العام المذكور مايلي [١]:

١٠٫٠٥ دولار/طن للزيت الخام .

١٥٫١٩ دولار/طن للنافتا .

٧٫٣٤ دولار/طن للمازوت.

٢٥٫٩٠ دولار/طن للسولار

٢٩٫٢٥ دولار/طن للتربايين .

(1) ALBAN BRINDLE, "ANALYSIS OF EGPC RIDSK", THE INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON, SEPT. 22, 1992, P. 3.

ج - بلغ الفرق بين أسعار الزيت الخام والمنتجات البترولية في السوق الفعلية وأسعار الزيت الخام والمنتجات البترولية في البورصة خلال العام المذكور مايلي [1]:

٢٫٧٧ دولار/طن للزيت الخام.

١٢٫٦٢ دولار/طن للنافتا.

٥٫٠٣ دولار/طن للمازوت .

١١٫١٧ دولار/طن للسولار.

١٤٫٠٠ دولار/طن للتربابين .

ويمثل هذا الفرق «الخطر الأساسي» .

د - بضرب الإنحراف المعياري لأسعار الزيت الخام والمنتجات البترولية في السوق البترولية الفعلية في الكميات التي تعاملت فيها الهيئة تصديراً وإستيراداً خلال العام المذكور نحصل على «الخطر السنوي» الذى تتعرض له الهيئة ولم يتم تغطيته.

هـ - بضرب «الخطر الأساسي» لأسعار الخام والمنتجات في الكميات التى تعاملت فيها الهيئة خلال العام المذكور نحصل على «الخطر السنوي» الذى تم تغطيته عن طريق البورصة.

(1) ALBAN BRINDLE, "ANALYSIS OF EGPC RIDSK", THE INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON, SEPT. 22, 1992, P. 3.

و – يمثل الفرق بين «الخطر السنوي» غير المغطى و «الخطر السنوي» الذى تم تغطيته، مقدار النقص في «الخطر السنوي» الذى تواجهه الهيئة.

ع – تم تفريغ البيانات المذكورة أعلاه في الجدول التالي :

وكما هو واضح في الجدول فإنه تم تقليل الخطر الذى تتعرض له الهيئة بمقدار حوالي ٨٢ مليون دولار في العام وأنه تم تغطية حوالي ٤٣ ٪ من الخطر الإجمالي الذى تتعرض له الهيئة في العام.

٢ - الإسترشاد بأسعار البورصة لتحديد أسعار تصدير البترول الخام المصرى:

تعتمد معادلة الهيئة لتحديد أسعار تصدير الخام المصرى على أسعار ثلاثة خامات في السوق الفعلية للبترول وهي خامات برنت الإنجليزي والخام الإيراني الثقيل (فوب سيدي كرير) وخام خليط خليج السويس وذلك كما يلي :

س : ٦٠ ٪ (ب – $ع_{١}$) + ٢٠ ٪ (ر – $ع_{٢}$) + ٢٠ ٪ (ص)

حيث أن :

س : سعر الهيئة الرسمي لخامها القياسي (خام خليج السويس)

ب : سعر خام برنت في السوق الفعلية .

ر : سعر الخام الإيراني في السوق الفعلية .

ص : سعر خام خليط خليج السويس في السوق الفعلية .

$ع_{١}$: الفرق بين خام برنت وخام خليط خليج السويس .

$ع_{٢}$: الفرق بين الخام الإيراني وخام خليط خليج السويس.

وتقوم الهيئة – قبل بداية كل شهر بعشرة أيام – بتقدير $ع_{١}$ ، $ع_{٢}$ للشهر التالي.

وهنا يمكن الإسترشاد بأسعار البورصة لتقدير $ع_{١}$ ، $ع_{٢}$ حيث يعتمدان ليس فقط على تكلفة النقل وفارق الجودة ولكن أيضاً على الطلب النوعي على كل خام.

ثامناً : نتائج وتوصيات البحث :

أهتم البحث بدراسة الأسباب والدوافع التى أدت إلى نشأة بورصات البترول ودورها في مواجهة تقلبات أسعار البترول والحد من أرتفاعها.

وقد تم قياس معامل الإرتباط بين أسعار البترول في البورصة وأسعار البترول في السوق الفعلية ووجد أن معامل الإرتباط بينهما طردي قوي ويرجع ذلك إلى التكامل التام بين بورصات البترول الثلاث الكائنه في كل من لندن ونيويورك وسنغافورة حيث يستمر العمل في هذه البورصات لتحديد أسعار البترول لمدة ٢٢ ساعة كل يوم مما يجعل أثرها قوياً وفورياً على أسعار السوق الفعلية. وخلص البحث إلى النتائج والتوصيات التالية:

١ - نشأت بورصات البترول في الدول الصناعية الكبرى وهي المستهلك الرئيسي للبترول كأداة لإعادة السيطرة على أسعار البترول والحيلولة دون حدوث صدمات أخرى في الأسعار كالتى حدثت في أعقاب حرب أكتوبر الخالدة وفي أعقاب الحرب الإيرانية العراقية.

٢ - تؤثر أسعار بورصات البترول تأثيراً مباشراً وقوياً على أسعار البترول في السوق الفعلية وقد ثبت إحصائياً أن هناك علاقة إرتباط قوية بينهما وأن إتجاه الأسعار فيها واحد (صعوداً وهبوطاً) .

٣ - يمكن لشركات البترول ومعامل التكرير والتجار إستخدام بورصات البترول لتغطية مخاطر تقلبات الأسعار في السوق الفعلية بإستخدام أي من الأساليب المختلفة المتاحة في البورصة لتغطية المخاطر.

مراجع البحث :

المراجع العربية :

١ – د/ السيد الطيبي، «البورصات وتدعيم الإقتصاد الوطني»، كتاب الأهرام الإقتصادي، العدد ٥٧، أول نوفمبر ١٩٩٢ .

٢ – د/ أمير أحمد السيد، «إستراتيجية تنمية سوق الأوراق المالية في مصر»، المجلة العلمية لكلية التجارة جامعة أسيوط، ملحق خاص للعدد العاشر، السنة السادسة، ديسمبر ١٩٨٦ .

٣ – د/ سعدية منتصر، «تحليل الإنحدار والإرتباط»، الجهاز المركزى للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية، القاهرة، ١٩٨٨ .

٤ – د/ ليلى شحاته، «مقدمة في بورصة الأوراق المالية» بدون ناشر، ١٩٨٩ .

٥ – د/ عبد الفضيل محمد أحمد، «بورصات الأوراق المالية»، مكتبة الجلاء الجديدة بالمنصورة، بدون سنة النشر.

٦ – شركة شل العالمية، «تجارة النفط»، نشرة شركة شل العالمية، لندن، العدد الثالث لعام ١٩٨٤.

المراجع الأجنبية :

1 - ADRIAN BUCKLEY, "MULTINATIONAL FINANCE", PHILIP ALLAN, LONDON, 1986.

2 - ALBAN BRINDLE, "ANALYSIS OF EGPC RISK", THE INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON, LONDON, SEP. 22, 1992.

3 - DAVID A. DUBOFSKY, "OPTIONS AND FINANCIAL FUTURES - VALUATION AND USES, MCGRAW - HILL, INC., NEW YORK, 1992.

4 - GRODON M. PHILLIPS & ROBERT WEINER, "THE CRUDE OIL OPTIONS MARKET : AN EMPIRICAL INVESTIGATION", REVISED EDITION, CAMBRIDE, MA, HARVARD UNICERSITY, U.S.A, 1992.

5 - LEONARD J. SCHUMAN, "THE INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE SEMINAR FOR EGPC", LONDON, SEPT. 22, 1992.

6 - ROSEMARY T. MCFADDEN, "ENERGY FUTURES AND OPTIONS, AND THE INTEGRATION OF WORLD OIL MARKETS" A RESEARCH PRESENTED TO : THE ASIA - PACIFIC PETROLEUM CONFERENCE 1988, SINGAPORE, 1998.

7 - THE NEW YORK MERCANTILE EXCHANGE. "NYMEX ENERGY OPTION". THE NEW YORK MERCANTILE EXCHANGE, NEW YORK. 1987.

8 - INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON. "INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE, IPE", INTERNATIONAL PETROLEUM EXCHANGE OF LONDON, LONDON, WITHOUT DATE OF PUBLISHING.

9 - " VARIOUS ISSUES OF MAGAZINE OF WEEKLY PETROLEUM ARGUS, LONDON AND MAGAZINE OF PLATTS OIL PRICE REPORT, NEW YORK ISSUED DURING 1992.

تجربة معهد الكويت للأبحاث العلمية
في تسويق مشاريع البحث والتطوير

اعـــــداد

خالد العيسى

د. أحمد غصن

مكتب تنمية الأعمال

إدارة السياسات والتخطيط

معهد الكويت للأبحاث العلمية

مقدمـــة

أنشئ معهد الكويت للأبحاث العلمية عام ١٩٦٧ وذلك إدراكاً من الدولة لأهمـيـة البـحـث العلمي والتكنولوجي في دفع عـجلة التنمـيـة الإقـتـصـادية والإجتماعية فى الكويت، وقد صدر المرسوم الأميري المؤرخ في ٧ جمادى الثاني سنة ١٣٩٣ هـ. والموافق ٧ يوليو ١٩٧٣م بتحديد أغراض المعهد ووضع الأسس العامة لتنظيم شؤونه.

وقد خطى المعهد خلال مدة قصيرة امتدت منذ تاريخ تأسيسه وحتى العام ١٩٨١م خطوات واسعة نحو اداء رسالته وذلك بتبني عدة برامج وعناصر بحثية في المجالات العلمية والتكنولوجية. ومن تجربة المعهد خلال هذه الفترة أرتأت الحاجة لإعادة تنظيمة بما يتلائم مع المتطلبات الخاصة بتطويره بحيث يصبح مؤسسة عامة ذات شخصية معنوية مستقلة أضافة إلى توسيع الدور المناط به على النحو المنشود.

في ١٧ ربيع الثـاني ١٤٠١ هـ الموافق ٢٢ فبـراير ١٩٨١ صـدر المرسـوم الأميري رقم ٢٨ بشأن معهد الكويت للأبحاث العلمية ولائحته الداخلية، وقد نصت المواد ١ و٢ من الفصل الأول على تكريس شخصية المعهد الإعتبارية المستقلة وحددت أغراضه على النحو التالي:

أ- القيام بالبحوث والدراسات التي تتصل بتقدم الصناعة الوطنية وكذلك الدراسات التي من شأنها أن تيسر الحفاظ على البيئة. وذلك بالتنسيق مع الجهات المعنية.

ب- تشجيع أبناء الكويت على ممارسة البحث العلمي وتنمية روح البحث الجيل لدى الجيل الناشئ.

جـ- دراسة موارد الثروة الطبيعية والكشف عنها وسبل استغلالها ومصادر المياه والطاقة وتحسين طرق الإستغلال الزراعي وتنمية الثروة المائية وذلك بالتعاون والتنسيق مع الجهات المختصة.

د- القيام بخدمات الأبحاث والإستشارات العلمية والتكنولوجية للمؤسسات الحكومية والأهلية وفقاً للأنظمة التي يقرها مجلس الأمناء.

هـ- متابعة التطورات الحديثة للتقدم العلمي والكنولوجي وتكييفها لتلائم البيئة المحلية وإمداد الإدارات والهيئات الحكومية وأجهزة الصناعة بالوثائق والمعلومات العلمية والصناعية.

و- إنشاء وتوطيد العلاقات والقيام ببحوث مشتركة مع مؤسسات التعليم العالي ومعاهد ومراكز البحوث العلمية والتكنولوجية ومختلف دول العالم وتبادل المعلومات والخبرة معها لتحقيق تعاون أوسع على الصعيد المحلي والعالمي.

ز- المساهمة بدراسة سبل تنويع مصادر الإقتصاد القومي عن الإستثمار الصناعي لنتائج الأبحاث العلمية والتكنولوجية وتوجيهها لخدمة أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية للدولة وذلك بالتنسيق مع الهيئات والمؤسسات الأخرى ذات العلاقة.

ح- القيام بالدراسات وإعداد البحوث وتقديم الخبرات الإستشارية والتطبيقية في جميع المجالات المرتبطة بأغراض المعهد والتي تحيلها له الجهات ذات الإختصاص، ويجوز للمعهد تقديم خدماته في مجالات البحوث

والإستشارات العلمية والتكنولوجية لخدمة أهداف التنمية في منطقة الخليج والوطن العربي.

وقد عملت إدارة المعهد العليا على إنجاز المهام الموكلة إليها عبر البرامج الإستراتيجية المرحلية التالية:

١- خطة عمل للسنتين ١٩٧٦ -١٩٧٨

٢- البرنامج الإستراتيجي الأول ١٩٧٩ - ١٩٨٤

٣- البرنامج الإستراتيجي الثاني ١٩٨٤ - ١٩٨٩ (مدد لغاية ١٩٩٠)

٤- البرنامج الإستراتيجي الثالث ١٩٩٠ - ١٩٩٥ (لم يعمل به بسبب الغزو العراقي الغاشم)

٥- خطة بحثية قصيرة المدى (سنة واحدة ١٩٩١ - ١٩٩٢)

وقد استهدفت هذه الخطة تجميع وحصر الإمكانيات البشرية والموارد للنهوض بالبنية الأساسية بما إستجابة للظروف الطارئة التي نتجت عن الغزو.

٦- البرنامج الإستراتيجي الإنتقالي ١٩٩٢ - ١٩٩٥

الذي سيتم بعد تنفيذه وضع الخطة الخمسية المقبلة للأعوام ١٩٩٥ - ٢٠٠٠.

وتم إنجاز المهام المحددة في البرامج الإستراتيجية المبنية أعلاه عبر هيكل تنظيمي مبين في الشكل رقم (١) ورغم كون المعهد مؤسسة عامة تحظى بدعم مالي من الحكومة فإن جزءاً لايستهان به من ايرادات المعهد الذاتية تتم عبر النشاطات التسويقية والإعلامية من المصادر التالية:

- مساهمة الشركات والهيئات والمؤسسات في الأبحاث العلمية التي يجريها المعهد.
- الإيرادات من ريع امتيازات واتفاقيات ورخص استخدام براءات الإختراعات والإبتكارات العائدة للمعهد.
- العائدات من ناتج الإستثمار الصناعي للأبحاث العلمية.
- ايرادات المعهد من اتعاب خدمات الأبحاث والإستشارات التي يؤديها للغير.
- مساهمة شركة الزيت العربية المحددة طبقاً للمادة ٢٨/ب من الإتفاقية المعقودة معها بتاريخ ٥ يوليو سنة ١٩٥٨ .
- الهبات والوصايا والمعونات والتبرعات وأية ايرادات أخرى يوافق على قبولها مجلس الأمناء.

ولقد شكلت عملية تسويق مشاريع البحث والتطوير ونتائج الأبحاث محورا مهماً حيث أنشئ في نوفمبر ١٩٨٥ مكتب خاصاً لهذه الغاية «مكتب تنمية الأعمال». ويرتبط المكتب كما هو مبين في الهيكل التنظيمي (الشكل رقم ١) بمكتب المدير العام للمعهد عبر إدارة السياسات والتخطيط.

مكتب تنمية الأعمال وتسويق الأبحاث

تمر دورة عملية التسويق في مكتب تنمية الأعمال بثلاث مراحل أساسية تبدأ بمرحلة تسويق الأفكار البحثية مروراً بمرحلة تأمين التمويل اللازم وإنتهاء بتسويق نتائج الأبحاث ولقد تطورت مهمة تسويق المشاريع البحثية ونقل وتطوير التكنولوجيا تطوراً جعل منها مقياساً لمدى انسجام نشاطات المعهد مع الأهداف التي أنشئ من أجلها.

الشكل رقم (١)

الهيكل التنظيمي للمعهد

مجلس الأمناء

المدير العام

وبناء على ماورد أعلاه فقد ألحق مكتب تنمية الأعمال بإدارة السياسات والتخطيط حيث قام بدور فعال في تنشيط آلية التسويق فعمل كحلقة وصل بين الدوائر العلمية في المعهد وبين القطاعات المستفيدة من أبحاث وخدمات المعهد. وقد تركز دور مكتب تنمية الأعمال على مايلي:

- مفتاح الإتصال للتعرف على مشاريع البحوث العلمية في المعهد وحلقة وصل بين الجهات المستفيدة وبين المعهد.
- انشاء برنامج آلي لمتابعة المشاريع المشتركة وجمع المعلومات عن الجهات المستفيدة.
- شرح إمكانيات الدوائر العلمية وشرح عناصر البرنامج الإستراتيجي وطرق توظيف نشاطات المعهد في خدمة الجهات المستفيدة والإحتياجات الوطنية.
- تنسيق الإجتماعات وتشكيل لجان التعاون وترتيب الزيادات بين المعهد والقطاعين الحكومي والخاص وذلك من أجل توظيف إمكانيات المعهد لتلبية أهداف التنمية الوطنية على المستوى الإقتصادي والإجتماعي.

ولقد اتبع مكتب تنمية الأعمال المنهجية التالية من أجل تأمين تسويق مشاريع المعهد والمشاركة في تمويلها من قبل المستفيدين:

- شرح كيفية الإستفادة من نتائج مشاريع البحوث والتطوير وعملية نقل التكنولوجيا وتطويرها
- مناقشة امكانية القيام بمشاريع مشتركة أو تعاقدية بما يلائم احتياجات الجهات المستفيدة وتوجهات المعهد البحثية والعلمية.

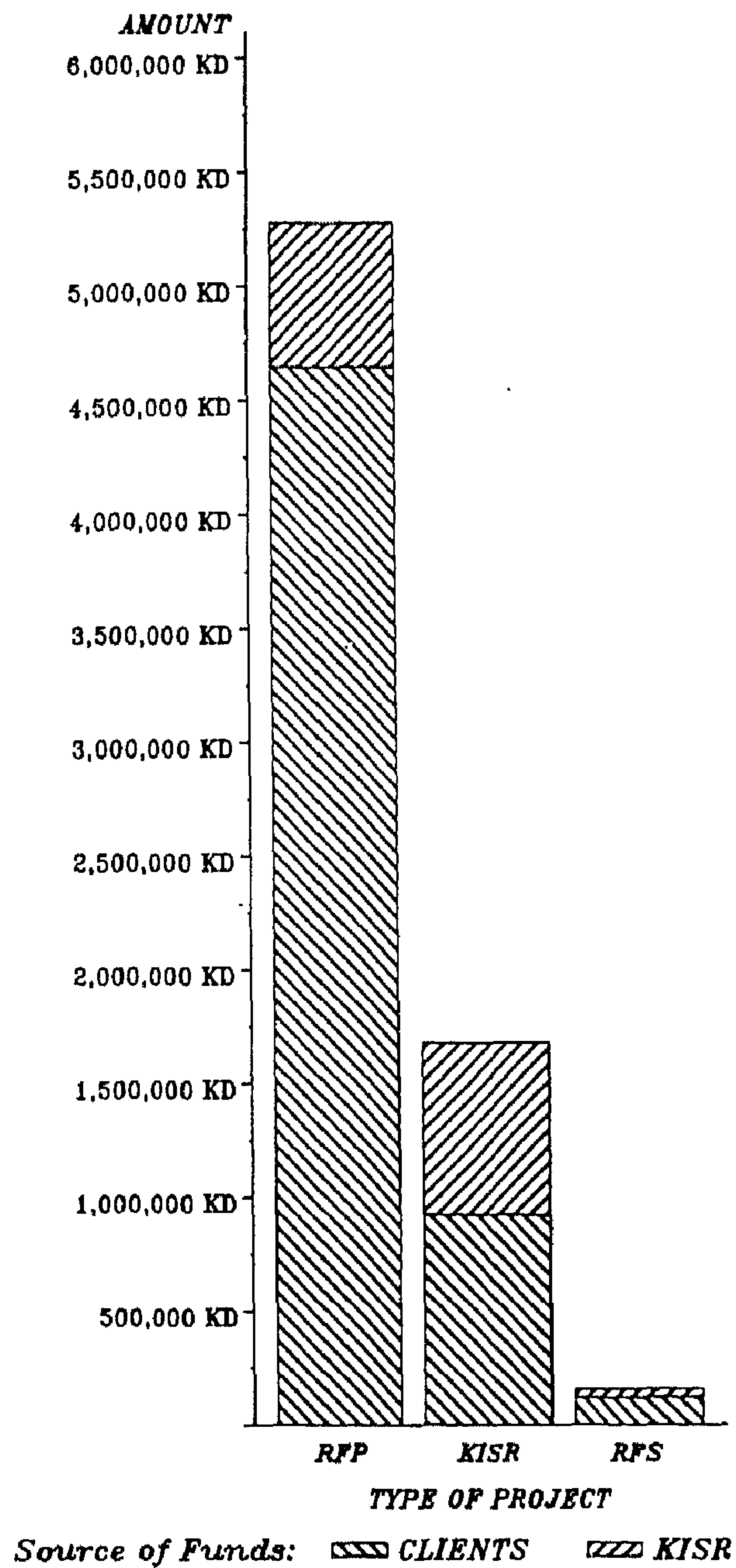
وقد أثمرت جهود المعهد في مجال تسويق البحوث والتطوير بشكل ملموس وفعال، والأشكال رقم (٢) إلى رقم (٤) تبين النشاطات التسويقية للعام ١٩٨٨-١٩٨٩ حيث بلغت التكلفة الإجمالية للمشاريع في السنة المالية أعلاه ٧٫٨٦٦٫١٧٠ د. ك. شكلت مساهمة المعهد منها ٢٫١٧١٫٢٨٣ د.ك (٢٨٪) بينما شكلت مساهمة العملاء والمساهمين ٥٫٦٩٣٫٨٨٧ د.ك. (٧٢٪)، هذا وقد بلغ مجموع المشاريع للعام نفسه ٨١ مشروعاً منها ٥٥ مشروع تعاقدي (٦٨٪) و ٢٦ مشروع داخلي (٣٢٪).

وقد تنوعت مصادر الممولين لمشاريع المعهد لتشمل جهات علمية ومؤسسات حكومية وخاصة نورد منها أدناه الجهات الأكثر مساهمة:-

- الهيئة العامة لشؤون الزراعة والثروة السمكية (AAFRA)
- مؤسسة الكويت للتقدم العلمي (KFAS)
- وزارة الكهرباء والماء (MEW)
- شركة نفط الكويت (KOC)
- الصندوق العربي للإنماء الإقتصادي والإجتماعي (AFFSD)
- مجلس حماية البيئة (EPC)
- وزارة التخطيط (MOP)
- المجلس الأعلى للإسكان (SHC)
- الإدارة العامة لمنطقة الشعيبة (SAA)
- الشركة الكويتية للإستشارات والإستثمار (KCIC)... الخ.

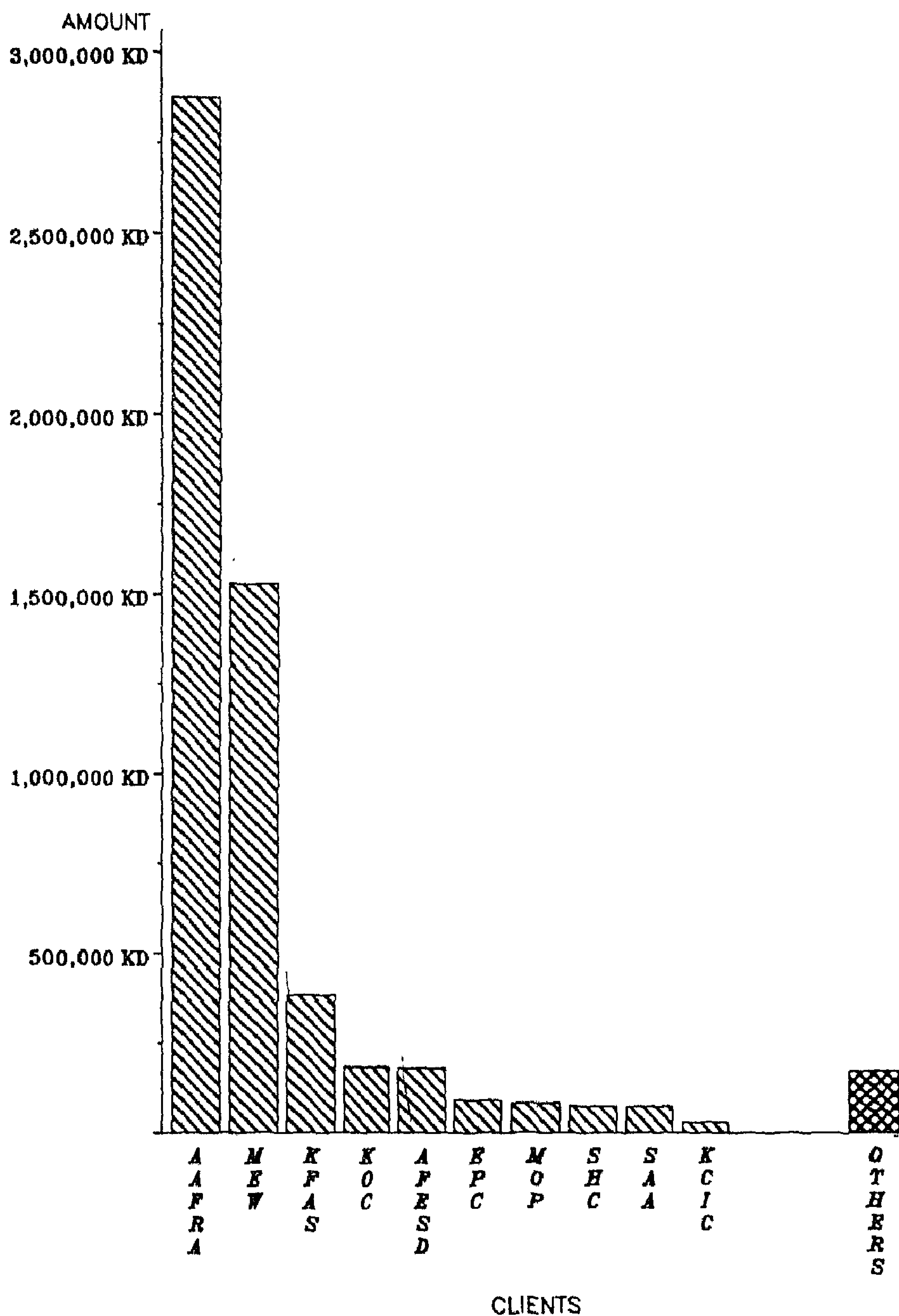
الشكل رقم (٢)

TOTAL CONTRIBUTIONS FROM KISR AND CLIENTS FOR DIFFERENT TYPES OF CONTRACTED PROJECTS IN FISCAL YEAR 1988/1989



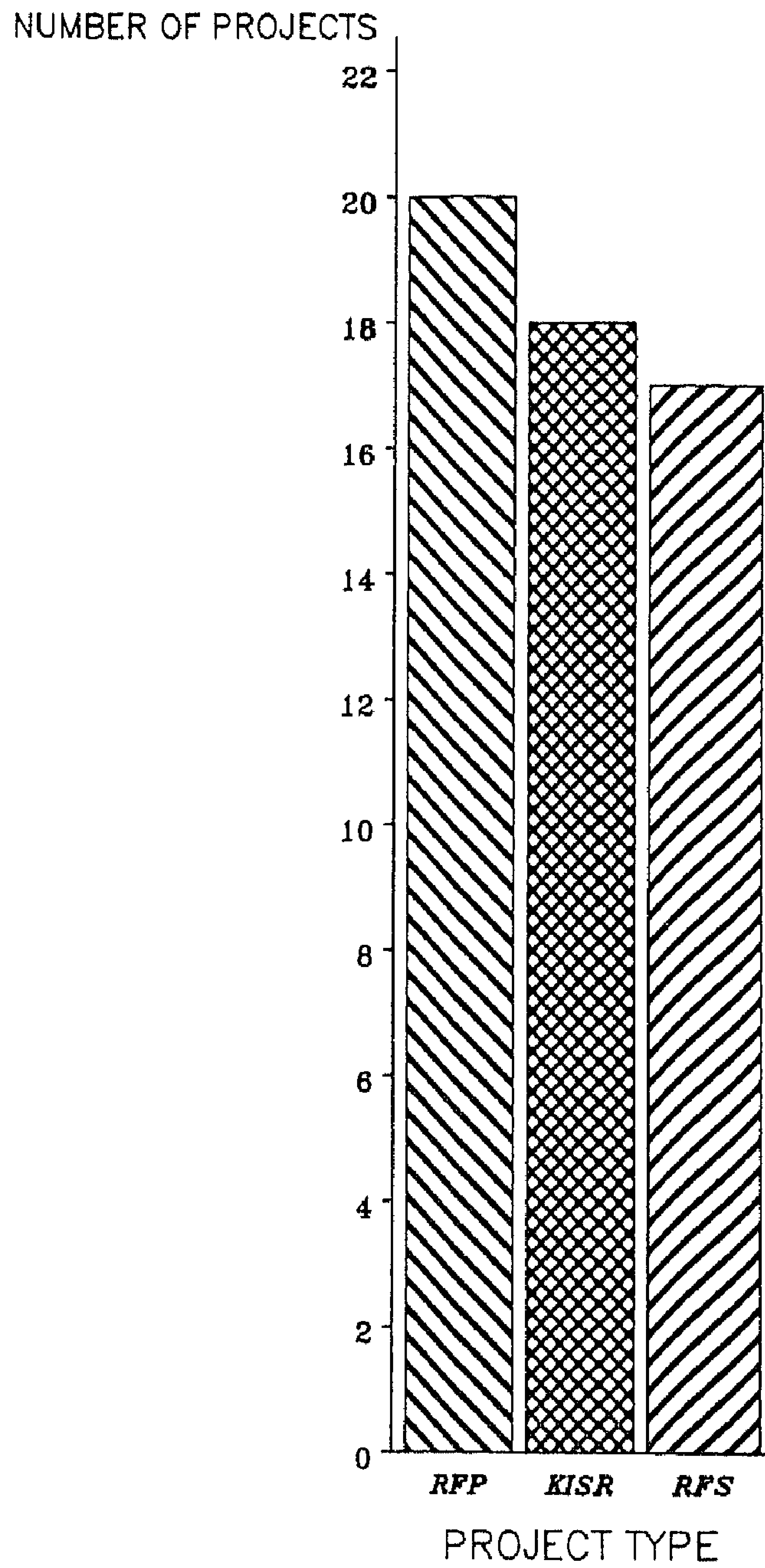
الشكل رقم (٣)

MAJOR CLIENTS FOR CONTRACTED PROJECTS IN FISCAL YEAR 1988/1989



الشكل رقم (٤)

NUMBER OF CONTRACTED PROJECTS IN FISCAL YEAR 1988/1989



مما يؤسف له أن عملية الغزو العراقي الغاشم للكويت قد أصابت المعهد بتدمير كلي لبنيته الأساسية شأنه في ذلك شأن قطاعات أخرى في دولة الكويت، لكن إرادة البناء والإستمرار كانت أقوى من تلك الظروف التي مرت والمعهد الآن عبر برنامجه الإستراتيجي الإنتقالي (Transitional Strategic Program, TSP) للأعوام ١٩٩٢ - ١٩٩٥ سيتمكن بعون الله والجهد المخلص إلى العودة بمستواه إلى ماكان عليه قبل الغزو كمركز مرموق للبحث العلمي والتطويري فى الكويت والوطن العربي ومؤسسة لها اعتبارها على صعيد المؤسسات المشابهة في العالم.

وفي خضم الظروف التي مرت على الكويت والتي واكبت ظروفاً عالمية سياسية وإقتصادية تمخضت عن نظام عالمي جديد يسير على عجلة السوق العالمي الحر والمفتوح فإن عملية تسويق الأبحاث العلمية وعملية نقل التكنولوجيا أصبحت تمر الآن بظروف تستدعي نقلة نوعية في عملية تسويق البحوث...

فالسوق اليوم أصبحت مفتوحة بمجمله يواجه مشاكل بينية وإقتصادية وإجتماعية تستدعي مزيداً من الإنفتاح والتعاون لإيجاد حلول لهذه المشاكل.

وبناءً على المتغيرات أعلاه فإن خطط مكتب تنمية الأعمال في معهد الكويت للأبحاث العلمية سوف تتخذ منهجاً يلائم هذه التغييرات آخذاً فى الإعتبار الأبعاد الوطنية والإقليمية والعربية والعالمية.

المهام الجديدة الملقاة على عاتق المعهد

أن مواكبة النظام العالمي الجديد الممثل إقتصادياً بنظام السوق الحر وعملية الثورة التكنولوجية التي تسود العالم، تضع على كاهل معهد الكويت للأبحاث

العلمية مهمة تطوير استراتيجيته التسويقية لمشاريع الأبحاث والتطوير لتشمل كافة الأبعاد محلياً وإقليمياً وعربياً ودولياً

١- تكثيف التنسيق والتعاون محلياً:

أن تكثيف وتركيز التنسيق في مجال البحوث والتقدم العلمي والتكنولوجي بما يلبي الإحتياجات والضرورات المحلية قد يساهم في زيادة فاعلية التسويق الأبحاث محلياً، وبناء على ذلك فإن توطيد العلاقات والتنسيق مع المؤسسات العلمية الأخرى (جامعة الكويت) ومع الجهات الممولة (مؤسسة الكويت للتقدم العلمي KFAS، والقطاعات المستفيدة حكومية وخاصة (الوزارات والصناعات الوطنية الخ) سيساعد كثيراً على تحديد الإمكانيات والقدرات الوطنية وتنميتها محلياً إضافة إلى ترتيب الأولويات لمعالجتها وإيجاد الحلول المناسبة.

٢- التنسيق والتعاون الإقليمي:

نظراً لتشابه الكثير من الظروف في هذه المنطقة الخليج العربي على الصعيد البيئي والإقتصادي والإجتماعي، فإن التنسيق على صعيد دول مجلس التعاون أمر ضروري وملح، أن مثل هذا التنسيق سيوفر دون شك كثيراً من الجهود التي قد تضيع بسبب أن كل دولة من دول مجلس التعاون قد تحاول حل المشاكل أعلاه وحدها، بينما من الأفضل والأجدى إقتصادياً أن تعالج هذه المشاكل خليجياً توفيراً للوقت وللمال وللجهد.

وهناك تحرك مبدئي في اتجاه التعاون الإقليمي سيتركز العمل على تكريسه والتخطيط له بالزخم المطلوب في المراحل القادمة (التعاون العلمي بين المعهد ومجلس التعاون الخليجي والمفوضية الأوروبية).

٣- التوجه والتنسيق عربياً

إن المنطقة العربية عبر التطورات السياسية المستجدة والإحتمالات القوية بسيادة السلم فيها مرشحة لأن تصبح منطقة استثمارات إقتصادية وسوقاً إستهلاكية تجذب إليها رؤوس الأموال من جميع أنحاء العالم وبناء على ذلك فإن مواكبة النمو في هذه المنطقة مهمة أساسية على صعيد تأهيلها عبر نقل التكنولوجيا وتطوير هائل إضافة إلى القيام بمهام البحث والتطوير لمعالجة المشاكل المشتركة بيئياً وإقتصادية وإجتماعية...

إن عملية التكامل في مجال الإبحاث والتكنولوجيا تستوجب تحديد الروافد العربية ومصادرها بما يشكل وحدة متكاملة من حيث مصادر التمويل والطاقة البشرية والعلمية والموقع الجغرافي والمواد الطبيعية والمواد الخام وفرص الإستثمار الزراعي والصناعي والنفطي وغيرها. إن تفاعل هذه العوامل في سياق سياسة عملية واضحة أساس ضروري لعملية التنسيق والإستمرار في مواكبة التقدم العلمي والحضاري العالمي.

ولابد من الإشارة هنا أن مقارنة بين المبالغ المصروفة على البحث والتطوير في الوطن العربي ودول العالم المتطورة تبين مدى الهوة في هذا المجال ومدى الجهود الضخمة التي يحتاجها الوطن العربي للنهوض ومواكبة احتياجات العصر على هذا الصعيد، (راجع الشكل رقم ٥ بهذا الخصوص) إضافة إلى ضآلة عدد الباحثين في مجال البحوث والتطوير كما هو مبين في الشكل رقم (٦).

٤- التنسيق والتعاون دولياً

إن الفجوة الشاسعة في مجال التقدم العلمي والتكنولوجي بين الدول النامية والدول المتطورة تشكل تحدياً لجوهر نظام السوق الحر والمفتوح... فظروف

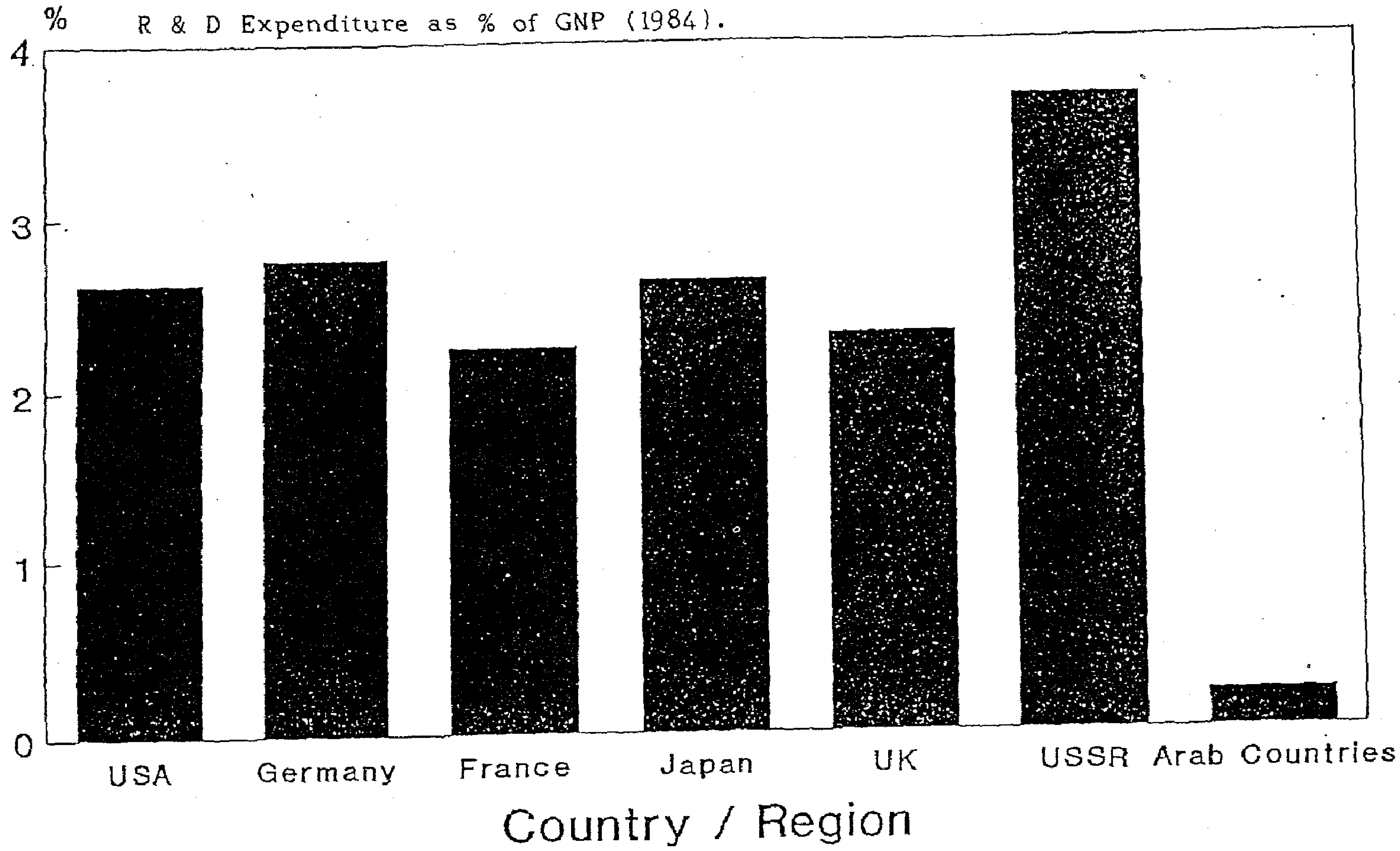
التنافس غير المتكافئة تخلقَ حالة من عدم التوازن فى هذا المجال... وعليه فإن التعاون والتنسيق على الصعيد الدولي لخلق التوازن المطلوب يتطلب جهوداً متبادلة فى عمليات تسويق ونقل التكنولوجيا والتدريب وتبادل المعلومات واستقلال الطاقات المتوفرة عند الطرفين بما يعجل بخلق حالة التوازن المطلوبة، إضافة إلى ذلك فإن المشاكل التي تواجه العالم اليوم بيئياً وإقتصادياً وإجتماعياً وتنموياً الخ. تعتبر مشاكل رئيسية لاتميز بين الدول النامية والمتطورة وانعكاساتها السلبية تؤثر على الجميع دون استثناء.

إن التنسيق الدولي في مجالات البحث والتطوير وعملية نقل التكنولوجيا وتبادل المعلومات يوفر دون شك الكثير من الجهود ويساعد على التعرف بشكل أفضل على المشاكل ذات الأولوية والعمل على ايجاد حلول لها. وفي هذا الصدد فإن المعهد الآن في هذا الإتجاه عن طريق الإتفاقيات المتعددة الأطراف (مثال KISR - GCC-EC COOPERATION) في ضوء السياق المطروح هنا إضافة للتوجه نحو الإتفاقيات الثنائية بهذا الخصوص بما يخدم برامج وعناصر الأبحاث في المعهد (مثال KISR - CRANFIELD COOPERATION التعاون مع جامعات OREGON, BOSTON في الولايات المتحدة الأمريكية في بعض المشاريع التي يجريها المعهد، الخ...)

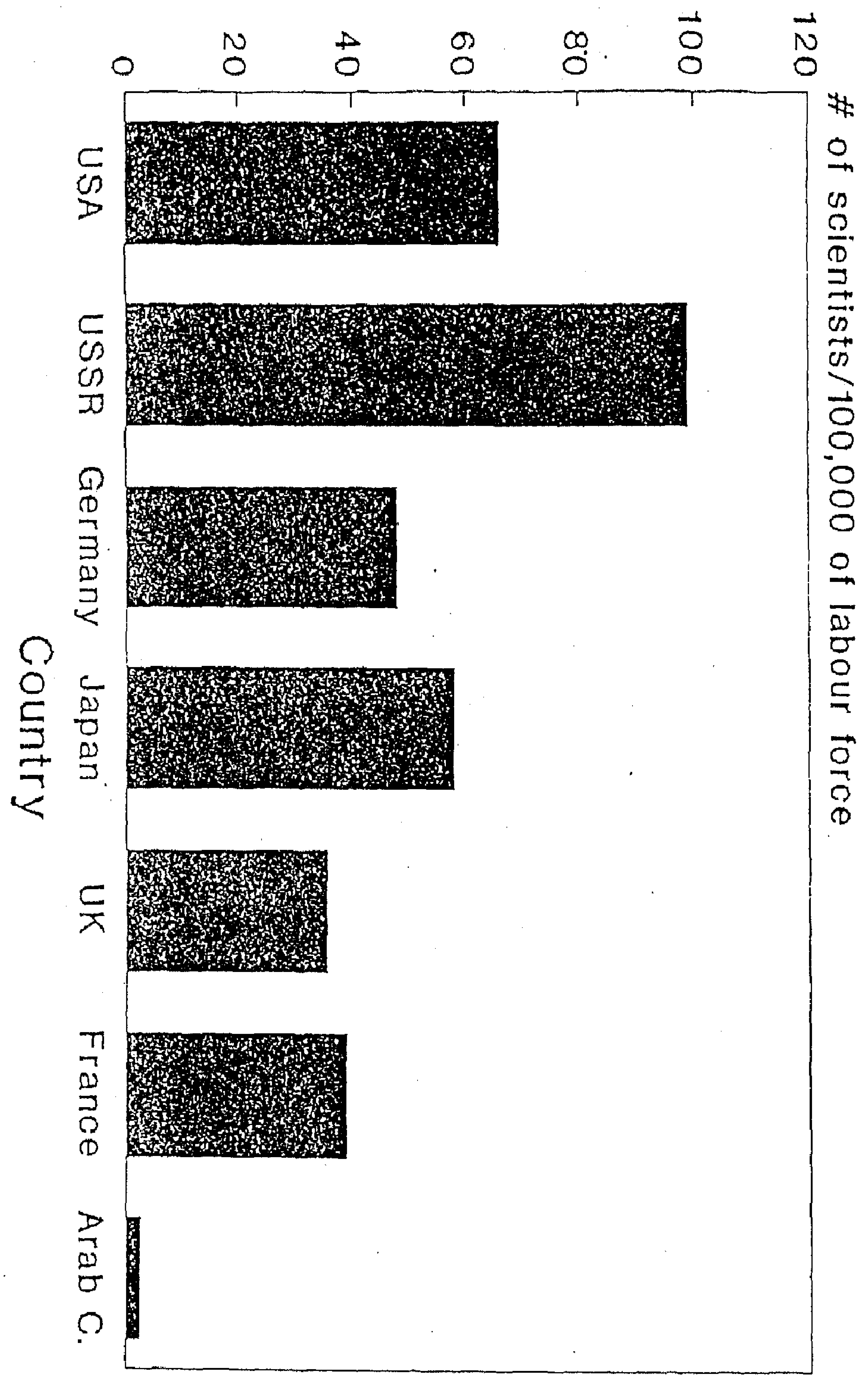
توجهات ومقترحات

إن متغيرات السوق العالمية تستدعي الأخذ بعين الإعتبار والجدية الأمور التالية:—

الشكل رقم (٥) مرجع رقم(٣)



الشكل رقم (٦) مرجع رقم(٣)



١- إيجاد أو تطوير الجهاز المسؤول (لرسم استراتيجيات البحث والتطوير وعملية نقل التكنولوجيا على الصعيد الوطني. قد يكون هذا ممكناً عبر إنشاء هيئة عليا تعني برسم الإستراتيجيات بهذا الخصوص).

٢- إيجاد أو تطوير جهاز مسؤول عن التسيق الإقليمى/ الخليجي بإتجاه رسم استراتيجية خليجية موحدة (قد يكون هذا ممكناً عبر مجلس التعاون الخليجى).

٣- إيجاد أو تطوير جهاز عربي مسؤول عن رسم استراتيجية عربية موحدة بشأن قضية البحث والتطوير ونقل التكنولوجيا. (قد يكون هذا ممكناً عبر جامعة الدول العربية).

٤- إيجاد أو تطوير جهاز دولي بإتجاه تحديد المسارات الإستراتيجية. (قد يكون هذا ممكناً عبر مؤسسات الأمم المتحدة).

أن زيادة التفاعل بين الأجهزة المذكورة أعلاه سيساعد كثيراً على تطوير عملية التسويق بمفهومها الدولي المستجد وذلك عن طريق مساهمة كل الأطراف كل حسب طاقاته كما سيساعد مثل هذا التفاعل أيضاً على تحديد أوضح للمشاكل التي تواجه العالم وطنياً وإقليمياً ودولياً إضافة إلى إيجاد الحلول الإنسب لهذه المشاكل عبر قنوات التسيق اللازمة.

MARKETING R & D PROJECTS AT KISR: NATIONAL, REGIONAL, AND INTERNATIONAL MARKETING PERSPECTIVES

Mr K. A. Al-Issa
Dr. A.A. Ghosn

ABSTRACT

Since the establishment of KISR, marketing of R & D projects has been one its main important activities. The marketing aspects has been a key point activity that reflected compliance with the institutional goals and objectives in addition to the responsiveness to national needs and priorities. KISR's experiences in this regard has been reviewed, and potential development avenues has been assessed. Furthermore, the drastic developments in the world's economical, political, technological, and environmental systems necessitate a new approach in the marketing strategies. The world is heading towards an open market system with all the associated challenges and demands.

It is envisioned by the authors that the marketing strategies need to be reassessed considering the above developments. Therefore, further scrutinizing and development of the existing national, regional, and international cooperation schemes are crucial for improving R & D marketing aspects. General guidelines and recommendations in this regard are presented. Initiation of work in the above respect would greatly enhance the responsiveness to the challenges of the new international open market environment.

مشروع اتفاق التجارة الدولية في الخدمات
(جولة أورجواي للمفاوضات التجارية متعددة الأطراف)

دكتور/ محسن أحمد هلال
مستشار تجاري

مشروع اتفاقية
التجارة الدولية في الخدمات

إن قطاع الخدمات في الكثير من الدول أسرع القطاعات الإقتصادية نمواً، وأكثرها قدرة على خلق فرص للعمل، وتغطي الخدمات ذات الطابع التجاري العديد من القطاعات وأهمها الخدمات المالية (بنوك – سوق المال – التأمين)، خدمات النقل (بري – بحري – جوي) الاتصالات السلكية واللاسلكية، السياحة، الإنشاء والتعمير... بما في ذلك قطاع الخدمات المهنية (طبية – تعليم – هندسة – استشارات بكافة أنواعها، محاماه – محاسبة ومراجعة)، وبوجه عام أنشطة الخدمات التجارية التي لاتدخل في وظائف الدولة الرئيسية.

قدرت قيمة التجارة الدولية في الخدمات التجارية بحوالي ٩٠٠ مليون دولار في أوائل التسعينات وقد بلغ معدل النمو في العشر سنوات ١٩٨٠ – ١٩٩٠ في تجارة الخدمات ضعف معدل النمو في التجارة السلعية، كما تشير المتوسطات الإحصائية أن إنتاج الخدمات حوالي ٦٠ – ٧٠٪ في الدول المتقدمة، ونحو ٥٠٪ بالنسبة للدول النامية.

كما أن قطاع الخدمات يلعب دوراً حيوياً في الإقتصاد المصري من حيث موارد النقد الأجنبي ويعتبر أحد القطاعات الرائدة في ميزان المدفوعات المصري، ويتناول هذا البحث الإتفاقية الدولية متعددة الأطراف في الخدمات التي تمثل أحد الإتفاقات الدولية ضمن (حزمة) اتفاقات جولة أورجواي. والتي تعتبر أول اتفاقية دولية في هذا المجال.

مشروع إتفاق التجارة الدولية
في الخدمات

أولا: خلفية تاريخية عن الجات ومفاوضات التجارة في الخدمات

(١) نشأة الإتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الجات).

(٢) فكرة اتفاقية الجات.

(٣) جولات مفاوضات الجات.

(٤) جولة أورجواي للمفاوضات التجارية متعددة الأطراف.

ثانياً: المفاوضات التجارية متعددة الأطراف في مجال الخدمات:

المرحلة الأولى– الاعمال التحضيرية.

المرحلة الثانية – الاعلان الوزاري بونتادلست (سبتمبر ١٩٨٦)

المرحلة الثالثة – المناقشات الأولية في إطار مجموعة التفاوض في الخدمات.

المرحلة الرابعة– التفاوض بهدف إعداد مشروع اتفاق الخدمات.

ثالثا: تحليل مشروع اتفاق التجارة فى الخدمات

١– الالتزامات العامة

أ– الدولة الأكثر رعاية.

ب– الشفافية.

جـ – زيادة مساهمة الدول النامية.

د– القواعد المحلية.

و– الدعم – المشتريات الحكومية – الوقاية.

ز- المدفوعات.

ح- الاستثناءات.

٣- الالتزامات المحددة:

أ- النفاذ إلى الأسواق.

ب- المعاملة الوطنية.

جـ الالتزامات الإضافية.

ملاحق مشروع اتفاق التجارة في الخدمات وبعض الأمور التنظيمية في الاتفاق.

رابعاً: موقف مصر من مفاوضات الخدمات

(١) مرحلة الاعداد للمفاوضات.

(٢) المفاوضات الأولية عقب إعلان جولة أورجواي.

(٣)إعداد مسودة مشروع الاتفاق.

(٤) خلال المؤتمر الوزاري في بروكسل ١٩٩٠، وتحديد الالتزامات الأولية.

خلفية تاريخية عن الجات
ومفاوضات التجارة في الخدمات

نشأة الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة «الجات»:

اتخذ المجلس الإقتصادي والإجتماعي للأمم المتحدة في فبراير ١٩٤٦ قراراً بعقد مؤتمر دولي لبحث موضوعات التجارة ووضع مشروع اتفاقية لإنشاء منظمة التجارة الدولية International Trade Organization (ITO) حيث عقد «مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتوظف» في هافانا خلال الفترة من نوفمبر ١٩٤٧ وحتى مارس ١٩٤٨.

أقر المؤتمر نص ميثاق منظمة التجارة الدولية (ميثاق هافانا)، كما تم تشكيل لجنة مؤقتة للمنظمة انبثق عنها لجنة تنفيذية وتم تشكيل سكرتارية، وبلغ عدد الأعضاء في المنظمة ٥٢ دولة... إلا أنه بحلول عام ١٩٥٠ بدا واضحاً أن ميثاق هافانا غير مقبول من الولايات المتحدة الأمريكية وتم التخلي عن فكرة انشاء منظمة التجارة الدولية.

خلال الإجتماعات التحضيرية لإنشاء منظمة التجارة الدولية دارت مفاوضات بين بعض الدول المشاركة حول التعريفات الجمركية فيما بينهم، حيث تم التوصل إلى الإتفاقية العامة للتعريفات والتجارة «الجات» بتاريخ ٣٠ أكتوبر ١٩٤٧ ووقعت عليها ٢٣ دولة، وبدأ سريانها في أول يناير ١٩٤٨ بموجب بروتوكول التطبيق المؤقت وهو مازال قائماً حتى الآن منذ التوقيع على الإتفاقية - نظراً لفشل التوصل إلى إقامة منظمة التجارة الدولية.

يقتصر هدف الجات على تحرير التجارة الدولية عن طريق إزالة القيود الجمركية وغير الجمركية بما يحقق التوازن بين حماية الصناعات الوطنية

وتدفق التجارة الدولية بشكل مستقر، وخلق الظروف المواتية لنمو ورفاهية الإقتصاد العالمي.

ومع تزايد أهمية التنظيم التجاري الدولي متعدد الأطراف بالنسبة للدول النامية فقد دعى في بداية الستينات إلى عقد مؤتمر دولي للتجارة والتنمية حيث تم إضافة الفصل الرابع لإتفاقية الجات بعنوان «التجارة والتنمية»، كما أسفرت جولة مفاوضات طوكيو عن اتفاق الإطار Frame Work Agreement " ويتضمن قاعدة التمكين Enabling Clause وبمقتضاها تتمكن الدول النامية من الحصول على مزايا لايتم تعميمها على باقي الدول الإعضاء في الجات، كما يمكنها من ناحية أخرى تبادل المزايا فيما بينها دون تعميمها أيضاً.

فكرة اتفاقية الجات:

يعتبر الهدف الأساسي من الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة تمكين الدولة العضو من «النفاذ إلى الأسواق» لباقي الدول أعضاء الإتفاقية وذلك بما يحقق التوازن بين الحماية المناسبة من الانتاج المحلي وبين تدفق واستقرار التجارة الدولية.

ولتحقيق هذا الهدف تقوم فكرة اتفاقية الجات على التزام الأعضاء بنوعين من الالتزامات:

الأول:

التزامات عامة بالمبادئ العامة للاتفاقية بحيث تطبق هذه الالتزامات كافة الدول الأعضاء - عدا بعض المرونة الممنوحة للدول النامية - وهذه الالتزامات تمثل المبادئ العامة للاتفاقية وهى الدولة الأكثر بالرعاية، والمعاملة الوطنية، وعدم اللجوء إلى قيود كمية إلا مانصت عليه استثناءات الاتفاقية... الخ.

والأصل أن الدولة لاتقبل عضويتها كاملة في الإتفاقية إلا بعد أن يتأكد باقي الأطراف المتعاقد بها من أن الدولة طالبة العضوية تطبق هذه المبادئ العامة في سياساتها التجارية مع الالتزام باستمرار هذه السياسة.. ويتم ذلك من خلال مجموعة عمل بين الدول الأعضاء لبحث طلب العضوية الجديد، وهذا يفسر تأخر البت في العضوية الجديدة لسنوات عديدة.

الثاني:

التزامات محددة، ويقصد بها قيام الدولة «بربط» كل أو بعض بنود تعريفتها الجمركية إلى حدود مقبولة من باقي الأطرف المتعاقدة بالاتفاقية بحيث لايتم تغيير هذا المستوي المربوط من التعريفة الجمركية إلا بعد الرجوع إلى الأطراف المتعاقدة الأخرى وتعويض المتضررين منهم نتيجة التغيير وذلك وفقاً لنصوص الإتفاقية.

ويطلق على هذا الالتزام «الالتزامات المحددة» لأنها تختلف من دولة لأخرى ومحدده حيث أنها ترفق ببروتوكول انضمام كل دولة إلى الإتفاقية.

وتجـدر الإشـارة إلى أن هذا الربط Binding يمكن أن يكون على بعض الإجراءات غير التعريفية أيضاً التي يمكن أن تدون في قائمة مثلها مثل ربط التعريفية الجمركية.

ومن الأهمية الإشارة إلى أن هذه الالتزامات المحددة يتم الاتفاق عليها بين الطرف الجديد الذي يرغب في الانضمام إلى الإتفاقية وبين باقي الأطراف الأخرى عند الإنضمام لأول مرة، كما أن هذه الالتزامات المحددة هى الهدف الأساسي من جولات المفاوضات المتتالية حيث تهدف هذه الجولات إلى تحسين شروط الدخول إلى الأسواق الأخرى عن طريق التفاوض لتعديل هذه الالتزامات المحدده، في اتجاه التخفيض الجمركي وإزالة القيود غير الجمركية.

جولات مفاوضات الجات:

يتمثل نشاط الجات أساساً في عقد مفاوضات تجارية متعددة الأطراف لتحرير التجارة الدولية، وقد عقدت حتى الآن ٧ جولات أسفرت الست الأولى منها عن التوصل إلى جداول للتنازلات الجمركية من الأطراف المتعاقدة وذلك بخلاف جولة أورجواي الحالية (الجولة الثامنة).

أما جولة طوكيو (السابعة) والتى بدأت في ١٢ سبتمبر ١٩٧٣ وانتهت في ١٢ أبريل ١٩٧٩ فقد أسفرت عن التوصل إلى تخفيض جمركي بين الدول الصناعية الكبرى بلغ نحو ٣٢٪، وإلى تخفيضات متفاوته بين الدول النامية... بالإضافة إلى الاتفاقات الآتية:

(١) بروتوكول تكميلي يتضمن تنازلات جمركية جديدة (٣٦ دولة).

(٢) اتفاق العوائق الفنية للتجارة (المواصفات القياسية والصحية وغيرها).

(٣) اتفاق المشتريات الحكومية.

(٤) اتفاق الدعم والرسوم التعويضية.

(٥) اتفاق التثمين الجمركي.

(٦) اتفاق لتنشيط اجراءات تراخيص الاستيراد.

(٧) اتفاق تجارة الطائرات المدنية والذي تضمن اتفاق الدول الصناعية على تحرير تجارة الطائرات المدنية وقطع غيارها من الرسوم الجمركية اعتباراً من أول يناير ١٩٨٠.

(٨) ترتيبات اللحوم الحمراء، وتهدف إلى تنشيط وتنمية تجارة اللحوم والحيوانات الحية لزيادة التعاون الدولي في هذا المجال «الابقار والماشية»

(٩) ترتيبات الألبان الدولية ومنتجاتها، وتهدف إلى تنشيط تجارة الألبان والعمل على تفادي العجز أو زيادة المعروض في الأسواق الدولية.

«ولاتلزم هذه الاتفاقات سوى الأعضاء الموقعين أو المنضمين إليها».

جولة أورجواي للمفاوضات التجارية متعددة الأطراف:

عقد اجتماع الأطراف المتعاقدة (وهى بمثابة الجمعية العمومية للجات) على المستوى الوزاري في مدينة بونتادل ليسته (أورجواي) في سبتمبر ١٩٨٦ وتم إصدار إعلان وزاري (إعلان بونتادل ليسته) الذي تضمن بدء جولة مفاوضات تجارية متعددة الأطراف (جولة أورجواي) تقوم على مبادئ عامة أهمها:

(١) أن تجري المفاوضات بأسلوب واضح (شفاف) يتفق مع الأهداف والالتزامات المتفق عليها في الإعلان ومع مبادئ الإتفاقية العامة.

(٢) ألاتتوقع الدول المتقدمة المعاملة بالمثل بالنسبة للالتزامات التي تقدمها في المفاوضات التجارية وذلك لتخفيض أو إزالة القيود التعريفية وغيرها أمام تجارة صادرات الدول النامية بمعنى ألا تطلب الدول المتقدمة أن تقدم النامية في سياق المفاوضات اسهامات لاتتفق واحتياجاتها التنموية والمالية والتجارية.

(٣) التعهد بعدم فرض قيود جديدة فور صدور الإعلان ولحين اتمام المفاوضات والغاء المفروض منها على مراحل وفي فترة زمنية لايزيد من أجلها عن تاريخ انتهاء المفاوضات مع مراقبة تنفيذ هذه التعهدات.

ويتكون الإعلان الوزاري الصادر من السادة وزارء التجارة في اجتماعهم والذي يطلق عليه «إعلان بونتادلست» من جزئين:

الجزء الأول:

ويتعلق بالمفاوضات حول تجارة السلع وهو صادر عن الأطراف المتعاقدة بالجات ويشمل ١٤ موضوعا هي:

التعريفات الجمركية - القيود غير التعريفية - المنتجات المدارية - منتجات المصادر الطبيعية - المنسوجات والملابس - الزراعة - مواد الجات - نظام الوقاية - الاتفاقيات والترتيبات الناجمة عن جولة طوكيو - الدعم والإجراءات التعويضية - تسوية المنازعات - الجوانب التجارية المرتبطة بحقوق الملكية الفكرية بما في ذلك الاتجار في السلع المقلدة - الجوانب التجارية للاستثمار - نظام عمل الجات.

وتهدف المفاوضات في الموضوعات السابقة إلى:

(١) تحقيق المزيد من توسيع وتحرير التجارة الدولية لصالح جميع الدول وخاصة الدول الأقل نمواً بما في ذلك تحسين فرص دخول الأسواق عن طريق إزالة وتخفيض التعريفات الجمركية والقيود الكمية والإجراءات والعوائق الأخرى غير التعريفية.

(٢) تقوية دور الجات وتحسين النظام التجاري متعدد الأطراف القائم على مبادئ وقواعد الجات والتوصل إلى تغطية أوسع للتجارة الدولية في ظل نظم متعددة الأطراف متفق عليها أو قابلة للتطبيق.

(٣) زيادة تجاوب نظام الجات للبيئة الإقتصادية الدولية المتطورة من خلال تسهيل الإصلاح الهيكلي الضروري وتدعيم علاقة الجات بالمنظمات الدولية المعنية.

(٤) تدعيم العمل التعاوني المساعد على المستويات القومية والدولية لتقوية العلاقة بين السياسات التجارية وغيرها من السياسات الإقتصادية التي تؤثر على عملية النمو والتنمية.

الجزء الثاني:

ويتعلق بالمفاوضات حول تجارة الخدمات، وتجدر الإشارة إلى أن صدور هذا الجزء عن الوزراء هو بصفتهم الوظيفية وليس بصفتهم ممثلين عن الأطراف المتعاقدة في الجات بمعنى أنه لم يتم الاتفاق على أن الخدمات تدخل في إطار الجات، وتأجيل الأمر لحين التوصل إلى نتائج نهائية للمفاوضات ثم يجتمع الوزارء لتقرير مايرونه في هذا الشأن.

وتشمل مفاوضات تجارة الخدمات بحث كافة القطاعات الخدمية وأهمها:

انتقال العمالة – الانشاءات والاستشارات الهندسية – الخدمات المالية (البنوك والتأمين) الاتصالات – النقل (البري، البحري، الجوي) – السياحة – الخدمات المهنية.

وتختلف جولة أورجواي عما سبقها من جولات للمفاوضات في إطار الجات منذ انشائها فيما يلي:

(١) إعادة النظر في مواد الجات الحالية بهدف تعديلها أو تفسيرها

(٢) مراجعة عدد من الاتفاقيات التي نشأت عن جولة أورجواي.

(٣) أدراج موضوعات جديدة مثل : تجارة الخدمات والجوانب التجارية المرتبطة بحقوق الملكية الفكرية وإجراءات الاستثمار المرتبطة بالجوانب التجارية.

المفاوضات التجارية متعددة الأطراف
في مجال الخدمات

المرحلة الأولى - الأعمال التحضيرية:

سعت الولايات المتحدة الأمريكية منذ الثمانينات إلى اقناع الدول أعضاء الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة لبدء مفاوضات تجارية متعددة الأطراف حول تحرير تجارة الخدمات على المستوى الدولي وقد نجحت في أن يتضمن الإعلان الوزاري للجات عام ١٩٨٢ توصية بأن تجري الأطراف المتعاقدين دراسات قومية عن الخدمات وتبادل للمعلومات حول هذا الموضوع على أن يتم عرض النتائج على دورة الأطراف المتعاقدين في نوفمبر ١٩٨٤.

وخلال دورات الأطراف المتعاقدين المتتالية نوفمبر من ١٩٨٤، ١٩٨٥، ١٩٨٦ تم الاتفاق على استمرار تبادل المعلومات وإعداد الدراسات اللازمة من خلال انشاء مجموعة عمل لتبادل المعلومات حول تجارة الخدمات.

وقد صدر قرار آخر - في دورة نوفمبر ١٩٨٥ - بتشكيل لجنة تحضيرية للاعداد لجولة جديدة للمفاوضات التجارية حيث طالبت الدول المتقدمة أن يتم إدراج موضوع الخدمات والاستثمارات في هذه الجولة الجديدة إلا أن الدول النامية أصرت على أن هناك إطاراً أنشأته الأطراف المتعاقدين لتبادل المعلومات حول تجارة الخدمات وأن الخلط بين تجارة الخدمات وتجارة السلع لايمكن قبوله حيث أن الاختلاف كبير بين طبيعة القطاعات الممثله لكل منهما يجعل من الصعب التوصل إلى قواعد عامة تنطبق على تجارة مختلف القطاعات للخدمات فضلاً عن أن الجات نصوصها لاتتضمن اختصاصها بتجارة الخدمات لذلك فإن هناك ضرورة للفصل بين المفاوضات حول تجارة السلع والأخرى حول تجارة الخدمات.

عندما تقرر أن تكون دورة الأطراف المتعاقدة لعام ١٩٨٦ اجتماعاً على المستوى الوزاري في بونتادل ايستا (أوروجواي) انتهت المفاوضات إلى تخصيص الجزء الثاني من الإعلان الوزاري الصادر عن هذا الإجتماع كقرار خاص بالخدمات صادر عن الوزراء وليس عن الأطراف المتعاقدة بما يعني أنه لم يتم الاتفاق على أن تدخل المفاوضات حول تجارة الخدمات في إطار الجات وإنما يتم تأجيل ذلك إلى النتائج النهائية التي سيتم التوصل إليها في نهاية المفاوضات وبعد أن يتم عرض هذه النتائج على الوزراء في دورة خاصة للاطراف المتعاقدين لاتخاذ قرار حول التنفيذ الدولي لهذه النتائج.

المرحلة الثانية – الإعلان الوزاري بونتادلست (سبتمبر ١٩٨٦):

نص الإعلان الوزاري الصادر عن جولة المفاوضات التجارية متعددة الأطراف (جولة أورجواي) في جزئه الثاني والخاص بالمفاوضات حول التجارة في الخدمات على الآتي:

«وقد قرر الوزراء أيضا، كجزء من المفاوضات التجارية متعددة الأطراف، البدء في المفاوضات حول التجارة في الخدمات. حيث تستهدف هذه المفاوضات الاتفاق حول عدد من المبادئ والقواعد حول التجارة في الخدمات في إطار متعدد الأطراف بما في ذلك وضع نظم بكل قطاع تهدف إلى التوسيع في هذه التجارة تحت شروط الشفافية والتحرير الأكبر لها كوسيلة لزيادة النمو الاقتصادي للدول خاصة الدول النامية مثل هذا الإطار سوف يأخذ في اعتباره القوانين والنظم الوطنية المطبقة على الخدمات... كما سيأخذ في الحسبان أعمال المنظمات الدولية الأخرى في هذا الشأن.

سوف تطبق على هذه المفاوضات قواعد وإجراءات الجات كما سيتم انشاء مجموعة للتفاوض حول الخدمات.

بالنسبة للمشاركة في هذه المفاوضات فإن الباب مفتوح لنفس الدول المشاركة في المفاوضات الخاصة بالجزء الأول من هذا الإعلان.

سيتم تقديم الدعم الفني إلى سكرترية الجات من المنظمات الأخرى كلما احتاجت مجموعة التفاوض حول الخدمات إلى ذلك. ستقدم مجموعة التفاوض حول الخدمات تقاريرها إلى لجنة المفاوضات التجارية.

وقد أقر برنامج عمل مجموعة التفاوض في الخدمات في المرحلة المبدئية على إقرار خمس عناصر لمناقشتها خلال هذه المرحلة وهي:

١- المسائل المتعلقة بتعريف الخدمات والإحصاءات الخاصة بها.

٢- المفاهيم العامة التي يمكن أن تبني عليها المبادئ والقواعد التي تحكم التجارة في الخدمات بما في ذلك إمكانية وضع نظام لكل قطاع على حده.

٣- قطاعات التجارة في الخدمات التي يمكن أن يغطيها الاتفاق الدولي المقترح.

٤- التنظيمات والترتيبات الدولية القائمة حالياً في بعض مجالات الخدمات.

٥- الإجراءات والممارسات التي تساهم في أو تقلل من توسيع التجارة في الخدمات بما في ذلك ماقد يعتبر من وجهة نظر أحد الاعضاء عائقاً للتجارة في الخدمات ومن ثم يمكن أن تطبق عليه مبادئ الشفافية والتحرير التدريجي.

وقد حدد البرنامج أن يتم في الإجتماع مناقشة عامة حول هذه العناصر يعقبها مناقشة تفصيلية حول كل عنصر على حده، مثل هذه المناقشات سوف تحدد طبيعة الدعم الفني الذي يمكن طلبه من المنظمات الدولية الأخرى

المتصلة وبالتالي يتوفر لدى المجموعة قدر من المعلومات والبيانات التي تمكنها من تحديد كيفية التقدم في برنامج عمل المجموعة.

المرحلة الثالثة - المناقشات الأولية في أطار مجموعة التفاوض في الخدمات GNS:

في بداية اجتماعات المجموعة - حرصت الولايات المتحدة - على أن تسرع بأعمال هذه اللجنة والوصول إلى عقد اتفاق دولي حول التجارة في الخدمات كما تتوقع الوصول إلى تصور مبدئي لهذا الاتفاق مع منتصف عام ١٩٨٨. وأن يتم إجراء مشاورات ثنائية جانبية غير رسمية لدفع العمل للأمام.

كما ركزت الدول المتقدمة في ضرورة توضيح عدد من النقاط منها:-

١- المفاهيم الأساسية التي يمكن أن يبني عليها الاتفاق الدولي للخدمات.

٢- إعداد قوائم مجمعة توضح العوائق الموجودة حالياً للتجارة في الخدمات.

٣- بحث المسائل المتعلقة بالتنمية الإقتصادية والمشاكل الإحصائية والتنظيمات الدولية الموجودة حالياً في مختلف قطاعات الخدمات.

٤- إيضاح العلاقة بين عوائق التجارة في الخدمات والتشريعات القومية والتفرقة بين تلك الإجراءات التي تستهدف حماية أهداف تلك التشريعات والأخرى التي لها طابع الحمائية وتقييد دخول الأسواق حيث أن الأخيرة هي التي يجب أن تكون موضع التحرير التدريجي.

٥- أن يكون هناك التزام أدبي بين الدول المتفاوضة بالا تقوم أثناء المفاوضات بفرض أية قيود حمائية جديدة على وارداتها من الخدمات.

بالنسبة للدول النامية ركزت على النقاط التالية:-

١- رغم أن الدول النامية لاتوافق على إجراء مفاوضات حول تجارة الخدمات في إطار الجات ووافقت على تبادل المعلومات وإجراء مفاوضات لتحديد الموضوعات التي تندرج في إطار تجارة الخدمات على أن يغيب عن نظر الدول الاعضاء في هذه المفاوضات أن لاتتحمل الدول النامية أية التزامات لاتتناسب مع متطلبات التنمية الاقتصادية فيها.

٢- أن المطالبة بعدم فرض قيود حمائية جديدة في مجال تجارة الخدمات Stand Still أمر لايمكن قبوله ولاحتى من حيث المبدأ ذلك أن المفاوضات لازالت في مرحلة تعريف الخدمات والتجارة فيها. فكيف يمكن الحديث حول فرض إجراءات على شيء لم يتم التوصل إلى تعريف محدد له حتى الآن.

٣- أنه يجب الاهتمام بتحقيق أهداف التنمية الإقتصادية التى أشار إليها الإعلان الوزاري مع الأخذ في الاعتبار عنصرين هامين: المعاملة التفضيلية للدول النامية، ونقل التكنولوجيا إلى هذه الدول وذلك نظراً لأهمية هذين الدورين في تحقيق أهداف التنمية الإقتصادية.

٤- فيما يتعلق بالبيانات والإحصاءات والدراسات التي يجب إعدادها يجب الأخذ في الاعتبار أن الدول النامية لايتوفر لها الخبرة الفنية الكافية في هذا المجال كما يجب أن تنحصر المفاوضات في الجوانب التجارية للخدمات ولاتتطرق إلى موضوعات أخرى تتعلق بالأنشطة الخدمية داخل حدود الدول.

٥- أن أي نتائج لهذه المفاوضات سيتم نظرها بواسطة السادة الوزراء في نهاية الجولة.

المرحلة الرابعة- التفاوض بهدف إعداد مشروع اتفاق متعدد الأطراف للتجارة الدولية في قطاع الخدمات:

حدد الإعلان الوزاري الصادر في اجتماع «بونتادلست» هدف المفاوضات بالوصول إلى مشروع اتفاق دولي لتجارة الخدمات - على نمط السلع في إطار الجات - وذلك بنهاية جولة أوروجواي بحيث يعرض مشروع الاتفاق في الاجتماع الختامي لأعمال جولة المفاوضات لاقراره كاتفاق دولي، وإقرار الجهة التي ستقوم بتطبيقه سواء الجات أو منظمة التجارة الدولية المقترحة، أو غير ذلك.

كانت نقطة البداية في وضع صورة مشروع الاتفاق هو إجراء دراسة تحليلية بين الوفود المشاركة في المفاوضات عن مدى انطباق قواعد اتفاقية الجات التى تعالج التجارة الدولية في السلع على التجارة في الخدمات، وبصفه خاصة المبادئ الرئيسية وهى شرط الدولة الأكثر رعاية، المعاملة الوطنية، قواعد الدعم والإغراق..... الخ.

أظهرت نتيجة المفاوضات التي كانت تدور في شكل مناقشات نظرية وأكاديمية، ولاتظهر نوعاً من تحديد مواقف الدول في الموضوعات المطروحة، الاختلافات الجوهرية بين طبيعة التجارة في السلع، والتجارة فى الخدمات وأهمها:

١- تصدير الخدمات من دولة إلى أخرى يتم فى أربع وسائل

- Modes of delivary

أ- انتقال الخدمة عبر الحدود

ب- انتقال المستهلك

جـ- حق التأسيس في البلد الآخر

د- انتقال العمالة

وذلك على خلاف السلع التي تنفذ عبر الحدود.

٢- نتيجة الطبيعة الخاصة بانتقال الخدمات فإنه يتعذر فرض رسوم جمركية على التبادل التجاري في الخدمات.

٣- بل يتعدى ذلك إلى صعوبة فرض رقابة (كتراخيص الاستيراد بالنسبة للسلع) على بعض وسائل انتقال الخدمات عبر الحدود.

٤- تعدد التشريعات والقواعد الوطنية في جهات عديدة بخلاف القواعد التي تحكم التجارة في السلع.

٥- وجود عديد من الاتفاقات الدولية في قطاعات معنية من الخدمات أهمها: النقل البحري والجوي والبري، وقطاع الاتصالات، والبنوك وغيرها.

كما أثير في مرحلة تالية من المفاوضات أن القواعد العامة للتجارة في الخدمات تحتاج إلى بعض التفاصيل الخاصة بتنظيم قطاعات معينة، ومن ثم نشأت فكرة الحاجة إلى ملاحق قطاعية تعالج خصائص بعض القطاعات التى تحتاج إلى ذلك.

تحليل مشروع اتفاق التجارة فى الخدمات

يعتبر مشروع الاتفاق الذي تم التوصل إليه في مجموعة التفاوض في الخدمات GNS في إطار جولة أورجواي أول اتفاق تجاري دولي متعدد الأطراف للتجارة في الخدمات ويغطي فى مشموله كافة الخدمات ذات الطابع التجاري العديد من القطاعات وأهمها:

- الخدمات المالية (البنوك - تأمين - سوق المال).
- خدمات النقل (بري - بحري - جوي).
- الاتصالات السلكية واللاسلكية.
- الخدمات الاستشارية، المقاولات والإنشاء والتعمير.
- السياحة بكافة أشكالها.
- الخدمات المهنية (تعليم - طب - استشارات بكافة أنواعها - المحاماه - المحاسبة والمراجعة... الخ.

وبوجه عام أنشطة الخدمات القابلة للتجارة الدولية، والتى لاتدخل في وظائف الدولة الرئيسية بالمفهوم التقليدي الضيق.

وتقوم فكرة الاتفاق الجديد على قيام تجارة في قطاعات الخدمات بين الدول أعضاء الاتفاق وفقاً لجداول التزامات محددة تضعها كل دولة بعد مفاوضات مع باقي الأطراف تأخذ في الاعتبار ظروف وأهداف التنمية الاقتصادية لكل دولة.

يتضمن مشروع اتفاق التجارة في الخدمات مقدمة وستة اجزاء تتناول التزامات وحقوق الدول المشاركة في الاتفاق... ومرفق باتفاقية الاطار العام ملاحق قطاعية هي:

- حركة العمالة
- الخدمات المالية.
- الاتصالات.
- النقل الجوى.

وتعالج هذه الملاحق النواحي الفنية المتعلقة بالتجارة الدولية في تلك القطاعات والتي لايغطيها الإطار العام للإتفاق نفسه.

تبدأ مقدمة الاتفاق بالاعتراف بالاهمية المتزايدة للتجارة الدولية في الخدمات في الاقتصاد العالمي ورغبة أطراف الاتفاق في زيادتها على أساس الشفافية والتحرير التدريجي بما يحقق زيادتها لكافة الأطراف وبصفة خاصة الدول النامية أخذاً في الاعتبار احترام الأهداف القومية وظروف التنمية الإقتصادية في تلك الدول ويمكن تقسيم الالتزامات الواردة فى مشروع الاتفاق إلى:

الالتزامات العامة:

وهى التي تشمل كافة قطاعات الخدمات القابلة للتجارة الدولية وأهم تلك الالتزامات هى الدولة الأكثر رعاية، الشفافية، زيادة مساهمة للدول النامية، التكامل الإقتصادي، القواعد المحلية، تنظيم الدفع والتحويلات، إجراءات الوقاية المرتبطة بعجز ميزان المدفوعات.

الالتزامات المحددة:

وهي الدخول إلى الأسواق، المعاملة الوطنية، والالتزامات الإضافية، ووفقاً لنصوص الاتفاق فإنه يجب تحديد تلك الالتزامات في قائمة ترفق ببروتوكول انضمام كل دولة إلى اتفاق التجارة في الخدمات، وتتضمن تلك القائمة القطاعات الفرعية التي تقبل فيها الدولة الالتزام بتحريرها وبالشروط والحدود

الموضحة في تلك الجداول سواء تتعلق بمورد الخدمة الأجنبي عند دخوله السوق المحلي أو مقدار مساوته بالموردين الوطنيين أي المعاملة الوطنية.

وبمعنى اخر فإن انضمام أي دولة في الإتفاق لايعني ذلك الالتزام الفردي تحرير التجارة في الخدمات إلا في القطاعات أو القطاعات الفرعية التي تقبل فيها الدولة ذلك وفقاً للحدود والشروط التي تضعها في ذلك الشأن والموعد المحدد بالجدول لقبول الالتزام ومن المفهوم أن يكون ذلك وفقاً لظروف كل دولة على حده.

وفيما يلي تحليل أكثر تفصيلا لمواد مشروع اتفاق التجارة في الخدمات

أولا: الالتزامات العامة General Obligations

ويقصد بها الالتزامات التي تطبق على كافة الدول أعضاء الاتفاقية مع الأخذ في الاعتبار المرونة الممنوحة للدول النامية في بعض نصوص هذه المواد – وهي تختلف عن الالتزامات المحددة التي تختلف من دولة لأخرى على النحو الذي سيرد تفصيلا في البند ثانياً.

وقد حدد في الجزء الثاني من مشروع الاتفاق هذه الالتزامات العامة تحت عنوان

والتي شملت المواد من (٢ إلى ١٥) وأهم هذه الالتزامات مايلي:

أ- الدولة الأكثر رعاية Most Favoured Nation

ويقضي مشروع الاتفاق أن أية ميزة تتعلق بتجارة الخدمات يمنحها طرف آخر في الاتفاق– أو لدولة أخرى خارج الاتفاق – تطبق وبدون شرط على كافة أطراف الاتفاق مع عدم التميز بين موردي الخدمات الأجانب من حيث الدخول إلى الأسواق وشروط التشغيل.

وتجدر الإشارة أن هذه المادة رغم بساطة عبارتها ووضوح هدفها إلا أنها كانت محل خلاف شديد بين الدول المشاركة في المفاوضات لاختيار أحد البدائل التي تعبر عن خلاف في مواقف الدول حولها في صياغتها وذلك للأسباب الآتية:

- ارتباط هذه المادة بغطاء الاتفاق وهو مازال محل خلال حيث ترغب الولايات المتحدة رغم انها صاحبة الفكرة لاتفاق التجارة في الخدمات، إلا أنها تتراجع الآن عن موضوع الغطاء الشامل وبدأت تطلب استثناءات لبعض القطاعات ومن بينها البنية الأساسية لقطاع الاتصالات وكذا قطاع النقل البحري والجوي ويشارك الولايات المتحدة في استثناء بعض القطاعات اليابان والنمسا وهو محل نقد شديد من الدول المتقدمة الأخرى.
- كما ترتبط هذه المادة أيضاً بالاتفاقات الثنائية متعددة الأطراف في قطاعات أساسية وأهمها النقل الجوي والبحري ومن ثم هناك اتجاه إلى استثناء تلك القطاعات سواء في مشروع الاتفاق العام أو في الملاحق القطاعية للمواصلات.
- كما أثارت بعض الوفود صعوبة تطبيق هذه المادة على الاتفاقات الأفقية التي تعالج عدداً من القطاعات في آن واحد مثل اتفاقية حماية الاستثمار، الازدواج الضريبي، والمساعدات الفنية، وهناك خلاف في الرأي حول كيفية معالجتها في مشروع اتفاق التجارة في الخدمات ووفقاً للقدر الذي تمنحه تلك الإتفاقات من مزايا للدول الأخرى.
- واعترض وفد المجموعة الإقتصادية الأوروبية على تطبيق قاعدة الدولة الأكثر بالرعاية على اتفاقات الإنتاج الفني.

ب- الشفافية TRANSPARANCY

ويقضي مشروع الإتفاق بأن يقوم أطراف الاتفاق بنشر القوانين واللوائح الحالية والإتفاقات الدولية المتعلقة بالتجارة في الخدمات وإقامة مراكز قومية للرد على كافة الاستفسارات التي تقدم لها وتبادل المعلومات بشأن الأنشطة العالمية لموردي الخدمات وينص على أن يتم انشاء هذه المراكز في خلال عامين من تنفيذ الإتفاق وذلك بالنسبة للدول المتقدمة، مع إعطاء مرونه للدول النامية (وفقاً لظروف كل دولة) في المدة المحددة لإقامة هذه المراكز في هذه الدول، وتكفل نصوص المادة الحق في عدم الإعلان عن المعلومات السرية.

جـ- زيادة مساهمة الدول النامية

INCREASING PARTICIPATION OF DEVELOPING COUNTRIES

وقد حدد مشروع الاتفاق أسلوب هذه الزيادة وذلك بتسهيل تقديم الالتزامات المحددة من أطراف الاتفاق في اتجاه:

(١) تقوية امكانات قطاع الخدمات المحلي بالدول النامية عن طريق نقل التكنولوجيا على أساس تجاري.

(٢) تحسين نفاذ خدمات الدول النامية عن طريق قنوات التوزيع وشبكات المعلومات.

(٣) تحرير قطاعات الخدمات التي تهم الدول النامية للتصدير مع تسهيل نفاذها إلى الأسواق الدولية.

وقد جاء نص مشروع الاتفاق واضحاً من حيث أهمية تقوية قطاع الخدمات المحلي بما في ذلك نقل التكنولوجيا (كشرط يمكن تضمينه في جداول التزامات الدول النامية) ومثال ذلك عمليا أنه يمكن لمصر أن تدون في جدول التزاماتها خدمات القيمة المضافة في قطاع الاتصالات وتضع شرط دخول مورد

الخدمة الأجنبي بنقل التكنولوجيا الحديثة لهذه الخدمة بشكل أو بآخر بما في ذلك تدريب بعض العاملين في هيئة الاتصالات الوطنية على تلك الخدمة الجديدة.

وقد كان اعتراض الدول المتقدمة على هذا النص في اتفاق الخدمات حيث أنه ليس للحكومات – اطراف الاتفاق – السلطة لنقل التكنولوجيا التي تملكها الشركات والهيئات، والحل الذي تم التوصل إليه في الصياغة هو أن تكون عملية نقل التكنولوجيا (على أساس تجاري)، الأمر الذي نراه واقعيا يتمشى مع الأسلوب العملي الذي تتم به تلك العمليات.

د– القواعد المحلية DOMASTIC REGULATATION

بالرغم من أن هذه المادة ترد في الالتزامات العامة إلا إنها مرتبطة بشكل عملي بالالتزامات المحددة من حيث مضمونها حيث تنص على أن تلتزم الدول أعضاء الاتفاق بأن تكون إدارة القواعد التنظيمية المتعلقة بقطاعات الخدمات الواردة في جداول الالتزامات، بشكل موضوعي بما في ذلك اصدار التراخيص بحيث لاتشكل هذه القواعد حواجز تجارية.

هـ – الاحتكارات، والممارسات التجارية التقييدية:

تضمن مشروع الاتفاق مادتين يعالجا موضوع الاحتكار والموردين الوحيديين لبعض الخدمات ذات الطبيعة الخاصة كالاتصالات، كما أقر مبدأ التعاون الدولي في تبادل المعلومات في مجال الممارسات التجارية التقييدية.

و– موضوعات للبحث في المستقبل: بعد تطبيق الاتفاق

الدعم: مع الاعتراف بحق الدول النامية في دعم بعض قطاعات الخدمات المرتبطة ببرامج التنمية الإقتصادية، إلا أنه غير جائز بالنسبة للدول المتقدمة، ومع هذا فقد ترك الأمر لتحديد النظم التفضيلية كبرنامج عمل للمستقبل.

المشتريات الحكومي: لاتخضع لاتفاق الخدمات، إلا إذا رغبت الدولة العضو في ذلك في جدول التزاماتها، واتفق على بحث الموضوع في المستقبل.

الوقاية لاسباب متعلقة بميزان المدفوعات حيث اتفق على إقرار مبدأ التحلل من الالتزامات في حالة عجز ميزان المدفوعات لأسباب مزمنة أو طارئة... ومع هذا فإنه عند التطبيق العملي للاتفاق فإن هذه القواعد سوف تحتاج إلى مزيد من الضوابط التفصيلية.

ز- المدفوعات والتحويلات Payments and Transfer

ويقضي نص الاتفاق على التزام الدولة العضو بإجراء المدفوعات والتحويلات الخاصة (باستيراد) الخدمات الواردة في جداول التزاماتها مع عدم التحلل من هذا الالتزام طالما إنها لاتعاني عجز في ميزان مدفوعاتها.

جـ- الاستثناءات Exceptions

وقد وردت الاستثناءات في مادتين:

المادة الدولى: عن الاستثناءات العامة والتي تتضمن حماية النظام العام والدين والصحة العامة والتقاليد والاخلاق العامة لكل دولة عضو بما في ذلك الأمن والبيئة ..... الخ.

المادة الثانية : الخاصة بالاستثناءات الأمنية لكل دولة عضو.

ثانيا : الالتزامات المحددة Specific commitiments

بوضع الجزء الثالث من مشروع الاتفاق الالتزامات المحددة بالقطاعات الفرعية التي ستقبل فيها الدولة فتح اسواقها للمنافسة الأجنبية، وتحدد تلك الالتزامات في جدول مرفقة ببروتوكول انضمام الدولة، على أن تتم التزامات

التحرير التدريجي القطاعية على مراحل في جولات تالية للمفاوضات في المستقبل.

أ- النفاذ إلى الأسواق Market Access

وتلتزم فيه الأطراف بالسماح بالدخول إلى أسواقها لموردي الخدمات من الأطراف الأخرى بالشروط التي يتم عليها والموضحة في الجداول الخاصة بكل دولة، على أن تمنح الأطراف المتعاقدة للخدمات الأجنبية وورديها عند الدخول إلى السوق معاملة تفضيلية لاتقل عن الموضحة في جداولهم الخاصة، كما يسمح لموردي الخدمات الأجانب بحرية اختيار الأسلوب المفضل لهم في تصدير خدماتهم إلى الدول المستوردة.

وخلال المفاوضات لم يكن هناك خلاف حول الدول في وضع (الحدود) و(الشروط) التي تدون جدول الالتزامات المحددة ولكن المشكلة هى مضمون تلك الحدود والشروط، وهل يتم تدوينها في الجدول من عدمه أخذاً في الاعتبار أن بعض تلك الشروط لاتميز بين موردي الخدمة المحليين وبين الأجانب مثل الحصول على الترخيص اللازم، أو لايقل رأس المال عن قيمة معينة، وعلينا أن نتصور العبء الإداري والفني في جدولة تفاصيل ذلك، ولهذا فقد اتفق أن يكتفي بالتزام (الشفافية) دون إدراجها فى جدول الالتزام حيث أن صياغة المادة السابعة عشر من مشروع الاتفاق تعني مايلى:

الأخذ بالاسلوب السلبي في وضع الشروط والحدود بمعنى أن عدم إدراج أي بيان فيها يعني أن السوق مفتوح لدخول الخدمة بلا قيد أو شرط.

بناء على ماتقدم فإنه يجب أن يوضح جدول الالتزامات القيود الكمية والقيمية المسموح بهما للموردين الأجانب وماورد على سبيل الحصر في الفقرات من A حتى F من المادة السادسة عشر من مشروع الاتفاق هو على سبيل الحصر بحيث لايجوز وضع شروط أو قيود إضافية أخرى، وفي هذا الشأن

ترى بعض الدول الحق في فرض (رسوم جمركية) على وارداتها من الخدمات الأجنبية على غرار السلع، ويرى أن ذلك يأتي وفقاً للمادة السابعة عشر (المعاملة الوطنية) على أساس أن هذه الرسوم ستكون (تمييزية) لصالح المورد الوطني... إلا أن الموضوع يشكل صعوبة فنية وعملية في اتفاق الخدمات، فعلى سبيل المثال في حالة دخول الخدمة عن طريق (حق التأسيس) كيف يمكن فرض الرسوم؟ وعلى أي أساس؟.

ب- المعاملة الوطنية National Tretment

الأصل في مبدأ المعاملة الوطنية في اتفاقية الجات إتاحة الفرصة المتساوية بين السلعة الوطنية والأجنبية فور دخولها عبر الحدود.. حيث يحظر التفرقة بفرض رسوم أو ضرائب تفرق أو تمييز بين السلعة الوطنية والأجنبية، كما لايجوز وضع قيود أو اجراءات للتفرقة في قنوات التوزيع الداخلي بين الإنتاج المحلي والمستورد.. وخلال المفاوضات لوضع مشروع اتفاق الخدمات لوحظ صعوبة تطبيق هذا المبدأ كاملاً بنفس مفهوم السلع ولهذا فقد أقر السماح بالتفرقة بين الخدمة الوطنية والأجنبية بشرط تدوين ذلك في جدول الالتزامات الخاصة بكل دولة عضو بالاتفاق بحيث يعني عدم تدوين أي شرط في خانة المعاملة الوطنية هو المساواة الكاملة بين الخدمة الوطنية والأجنبية... أو بمعنى آخر قبول المساواة والمعاملة الوطنية الكاملة لمورد الخدمة الأجنبي مع الوطني.

جـ - الالتزامات الإضافية Additional Commitments

وبموجب هذه المادة يسمح بأن تتضمن جداول الالتزامات (ربط) على بعض المعايير المتعلقة بـــ :

Qualifications, Standardrs & Licencing Matters

والتي لاتخضع للجدولة تحت خانتي النفاذ إلى الأسواق والمعاملة الوطنية.

ويوضح الجدول التالي مثال تطبيقي لكيفية تدوين الالتزامات المحددة في الجداول المرفقة ببروتوكول الانضمام إلى اتفاق الخدمات:

اسم الدولة (   )

جدول الالتزامات في إطار اتفاق التجارة في الخدمات

القطاع أو القطاع الفرعي	الدخول إلى الأسواق	المعاملة الوطنية	الالتزامات الإضافية
الخدمات الطبية إقامة المستشفيات	– في شكل مشروع مشترك – رأس المال الأجنبي لايزيد عن ٣٠٪ – يسمح بالنشاط الأجنبي في حدود ٥٠٪ من حجم السوق الذي يحدده عدد الأسرة. – العمالة الوطنية لاتقل عن ٨٠٪ – يسمح للأجانب في الوظائف الإدارية العليا والأطباء ذو التخصص الرفيع وبما لايزيد عن ١٥٪ من الوطنيين.	– تفرض ضريبة خاصة على العلاج في المستشفيات الأجنبية. مابين ٣٠٪ – ٣٥٪. – لايسمح بنشاط المستشفيات الأجنبية فى إطار التأمين الصحي.	

وفقاً لقواعد جدولة الالتزامات يتم تحديد طريقة تسليم الخدمة والتي يمكن أن تكون بأربع أشكال :-

(١) الخدمة عبر الحدود (٢) حركة المستهلك (٣) حق الانشاء (٤) حركة العمالة

وتحدد الشروط بالنسبة للدخول إلى الاسواق والمعاملة الوطنية وفقاً لكل طريقة.

وفي الجزء الرابع من مشروع تحديد لأسلوب التحرير التدريجي لتجارة الخدمات الذى يكون اساسه هو المفاوضات بين الأطراف والتى تأخذ شكل الطلبات والعروض، والتوازن بين الالتزامات والخطوط بالنسبة لكل طرف، وينص الاتفاق أن يتم ذلك في إطار جولات للمفاوضات في المستقبل.

كما أعطي مشروع الاتفاق الحق لأطرافه في سحب أو تعديل بعض التنازلات الواردة في الجداول بعد مرور ٣ سنوات، وذلك بشرط أن تبدأ مفاوضات بين الطرف الذي يرغب في السحب أو التعديل لتعويض الأطراف المتضررة من ذلك في قطاع أو آخر أو في نفس القطاع، وربما في حالة انشاء منظمة التجارة الدولية ربما يكون ذلك التعويض في السلع او الملكية الفكرية، وفي حالة عدم اتفاق الطرفان (الذي يطلب التعديل، أو الطرف المتضرر) إلى اتفاق يقبل التحكيم في هذه الحالة.

أما الجزء الخامس في الاتفاق فهو المواد التنظيمية والمؤسسية الخاصة بإدارة الاتفاق وتسوية المنازعات وإنشاء مجلس للتجارة في السلع وقد حدد مشروع القرار الوزاري المرفق بالاتفاق اختصاص هذا المجلس.

ملاحق مشروع اتفاق التجارة في الخدمات
وبعض الأمور التنظيمية في هذا الاتفاق

الحق بمشروع اتفاق التجارة في الخدمات الملاحق القطاعية التالية

١- ملحق حركة العمالة، يتضمن السماح بتبادل أطراف الاتفاق الالتزامات المحددة الخاصة بالأشخاص الطبيعية الذين يقدمون الخدمات وذلك وفقاً للشروط التى تضعها كل دولة في جدول الالتزامات المحددة لها، ولايشمل هذا الاتفاق القواعد والنظم الخاصة بالحصول على الجنسية أو الإقامة أو التشغيل الدائم.

٢- ملحق الخدمات المالية، والذي يشمل أساساً قطاعي البنوك والتأمين ويتناول الاحكام الخاصة بهذا القطاع - الذي يختلف بطبيعته عن القطاعات الأخرى حيث يعطى الحق للبنوك المركزية أو مايقوم بوظائفها باتخاذ الإجراءات التي تحمي المستثمرين، والمودعين، وماعلى الأسهم، بما يضمن الاستقرار والثبات في السوق المالي.

ولأهمية وحساسية القطاع المالي في إطار اتفاقية الخدمات فقد شملت أيضاً القرارات التنظيمية المرفقة بمشروع الاتفاق مذكرة تفاهم عن الخدمات المالية وتبادل الالتزامات المالية في إطار جولة أوروجواي. كما تضمن ملحق الخدمات المالية وضع التعريفات الخاصة بالقطاع المالي بما لايسمح بخلط مابين الأنشطة المالية لتداخلها وفقاً لطبيعتها.

٣- ملحق الاتصالات وملحق النقل الجوي. ونظراً للطبيعة الخاصة بهذين القطاعين من الناحية الفنية والتطبيقية فقد وضع مشروع لملحقين يتناولا الخصائص بالشروط الخاصة بالدخول إلى الأسواق والمعاملة الوطنية بما

يتلاءم مع طبيعة هذين القطاعين خلافاً للقواعد الواردة في الإطار العام للاتفاق.

٤- مشروع قرار من الوزراء بشأن تأسيس مجلس التجارة في الخدمات وتسوية المنزعات في قطاع الخدمات

كما سبقت الإشارة في مواضع سابقة من هذا البحث أن موضوع إدارة الاتفاقية التى تم التوصل إليها هو أحد الموضوعات التي ستطرح في الإجتماع الوزاري لأنهاء أعمال جولة أوروجواي وإقرارها حيث أن البدائل الممكنة فى هذا الشأن هى:

١- تولي الإتفاقية العامة للتجارة والتعريفات (الجات) إدارة اتفاق الخدمات إلى جانب اتفاق السلع.

٢- قيام سكرتارية خاصة ومستقلة لإدارة اتفاقية الخدمات ولاتكون لها علاقة بالجات الحالية.

٣- اتخاذ قرار بشأن اقامة منظمة التجارة الدولية MTO تتولى إدارة اتفاقية الجات الخاصة بالسلع، والإتفاقية الجديدة للخدمات.

وفي الواقع إن الاتجاه الحالي للمفاوضات الدائره الآن في جنيف في اتجاه البديل الثالث حيث تم وضع مشروع لإقامة هذه المنظمة والتي تتكون من مجلس عام لكافة الأطراف المتعاقدة أعضاء المنظمة ويكون على المستوى الوزاري ويتبع المجلس العام ثلاث مجالس متخصصة هى:-

١- مجلس التجارة في السلع (ليحل محل الجات الحالية)

٢- مجلس التجارة في الخدمات.

٣- مجلس الجوانب التجارية المرتبطة بالملكية الفكرية وذلك بالإضافة إلى جهاز لتسوية المنازعات في المجالات الثلاث، وتتولى السكرتارية القيام بالأعمال

اليومية لتنفيذ هذه الاتفاقات والتي يتم التوصل إليها في حزمة اتفاقات جولة أوروجواي.

وفي كل الاحوال وإن كانت النتيجة في إختيار بديل أو آخر فإن الأمر سوف يحتاج إلى إقامة مجلس للتجارة في الخدمات ووضع نظام لتسوية المنازعات في هذا المجال، وهذا هو مضمون مشروعي القرارين الوزارين في هذا الشأن حيث أن الأمر سيحتاج إلى تحديد اختصاصات المجلس ووضع الإجراءات الخاصة بسير العمل في الإتفاقية وكذا تسوية المنازعات.

٥- الملحق الارشادي للتفاوض حول الالتزامات الأولية خلال جولة أوروجواي

حرصاً من الأطراف المختلفة التي قامت بالتفاوض للوصول إلى مشروع اتفاق الخدمات على أنْ يكون هناك توازن مابين ماتقدمه من التزامات في إطار الاتفاق الجديد، وماستحصل عليه من حقوق في كل من الالتزامات العامة والمحددة، فقد تم الاتفاق على بعض المبادئ الأساسية التي تراعي خلال مفاوضات أوروجواي باعتبارها أول مفاوضات تجارية متعددة الأطراف في قطاع الخدمات. وأهم تلك المبادئ:

أ- الاسترشاد بتقسيم القطاعات والقطاعات الفرعية للخدمات التي أعدتها سكرتارية الجات في قائمة استرشادية.

ب- تحديد الالتزامات الأولية المحددة لكل دولة وفقاً للقائمة المذكورة.

جـ- السماح بالمرونه خلال المفاوضات للتوازن بين الحقوق والالتزامات خاصة بالنسبة للدول النامية والدول التي في طريقها إلى التحول إلى اقتصاد السوق.

كما ينص الملحق الارشادي على السماح بمرونة أكثر للدول الأقل نمواً التي تواجه صعوبات في تقديم التزامات محددة خلال هذه الجولة الأولى من المفاوضات.

موقف مصر من مفاوضات الخدمات

نظراً لأهمية قطاع الخدمات في الاقتصاد المصري، وأثره الإيجابي على ميزان المدفوعات المصري لما يشغله من مورد هام، فقد اهتمت مصر بموضوع الاتفاق الدولي متعدد الأطراف للتجارة في الخدمات منذ الأعمال التحضيرية، كما أن مصر أحد الدول - نشيطة العضوية - في الجات. ويمكن تقسيم موقف مصر من هذا الموضوع على التحو التالي:

المرحلة الأولى - مرحلة الإعداد للمفاوضات:

درس موضوع التجارة في الخدمات من لجنة شكلت في وزارة الإقتصاد والتجارة الخارجية وضمت ممثلين عن القطاعات المختلفة في تجارة الخدمات (البنك المركزي، التأمين، النقل البحري، السياحة، الطيران .... الخ) وتحدد الموقف المصري قبل اشتراك مصر في مفاوضات جولة أوروجواي (سبتمبر ١٩٨٦ على النحو التالي:

أ- أن تحرير تجارة الخدمات أمر لايحتمله الاقتصاد المصري حاليا.. بسبب شدة المنافسة التي ستدخل فيها قطاعات الخدمات المصرية وهى غير مؤهلة حالياً لخوض هذه المنافسة.

ب- أن قطاعات الخدمات المصرية تعتمد عليها الخطة الخمسية القادمة في تحقيق التوازن في ميزان التعامل التجاري مع العالم الخارجي مع نهاية خطة (١٩٩٢/٢١) كما أن المقدر أن يتحقق فائض الميزان الخدمي عن طريق زيادة الصادرات الخدمية بنحو ٢٢٫٥ ٪ خلال فترة الخطة في الوقت الذي تنخفض فيه الواردات الخدمية بنحو ٩٫٢ ٪.

جـ- وعلى ذلك فإن السماح بدخول منافسة غير متكافئة مع واردات خدمية، يعد عرقلة للخطة فضلاً عن قصور القطاع عن النمو المطلوب والذي قد يمكنه من المنافسة فيما بعد.

وقد بنى الموقف المصري على أساس المفهوم الذي قدمته الولايات المتحدة الأمريكية – آنذاك عند بداية التحضير لهذه المفاوضات – وهو التحرير الفوري للخدمات فور التوصل إلى الاتفاق وهو الأمر الذي أثبتت المفاوضات عدم قبوله واستحالة تحقيقه بهذا الشكل حيث أخذ مبدأ التحرير التدريجي، وفي القطاعات الواردة بالالتزامات المحدده وبالشروط التي تضعها الدول أعضاء الاتفاق.

وهذا التصور الأمريكي والفهم الدولي كان له الأثر في رفض كثير من الدول النامية دخول المفاوضات في موضوع الخدمات، ولهذا فقد عرض الحل الوسط الذي طرح في الإجتماع الوزاري وهو أن تكون هذه المفاوضات خارج إطار الجات، وعلى أن يصدر قرار من وزراء الدول المشاركة في جولة أوروجواي وليس من الأطراف المتعاقدة بالجات بحيث لايكون هناك الزام قانوني بفرض قوعد الجات على هذه التجارة.

المرحلة الثانية – المفاوضات الاولية عقب إعلان جولة أوروجواي:

في اجتماعات مجموعة التفاوض حول الخدمات ركزت مصر على النقاط التالية:

١ – أن الإعلان الوزاري لجولة أوروجواي قد حدد أهداف التفاوض حول الخدمات فإنها يجب أن تسفر عن اتفاق دولي حول الخدمات يهدف إلى توسع التجارة في الخدمات لخدمة أهداف النمو الإقتصادي والتنمية الإقتصادية.

٢ – أن أي اتفاق يتم التوصل إليه يجب أن يكون قائماً على احترام التشريعات القومية في مجال الخدمات.

٣ – أن المفاوضات حول التجارة في الخدمات وفقاً للمفهوم الوارد في الإعلان الوزاري يجب أن يقتصر فقط على الجوانب التجارية من هذا الإعلان ولاتتطرق المفاوضات إلى جوانب أخرى.

٤- أن مرحلة تبادل المعلومات حول الخدمات لم تنتهي ومازال هناك قدر كبير من العمل مطلوب انجازه في مجالات تعريف الخدمات والتجارة في الخدمات والبيانات الإحصائية حول هذه التجارة ومن الأهمية بمكان العمل على التوصل إلى مفاهيم واضحة بشأن التعريفات المختلفة في هذا الخصوص حتى يكون هناك وضوح لها يمكن إدخاله في المفاوضات ومايمكن استبعاده منها وكذلك بالنسبة للمشاكل الإحصائية فإن توافر هذه البيانات سيكون له أهمية كبيرة عند تقييم العناصر والقطاعات التي سينظمها الاتفاق حول التجارة في الخدمات.

٥- يجب إدراك الفروق الجوهرية بين التجارة في السلع وبين التجارة في الخدمات ومن ثم فلا يمكن أن تستخدم في حل مشاكل التجارة في الخدمات نفس الأساليب التى تستخدم في حل مشاكل التجارة في السلع.

٦- أنه بالنسبة لما ورد في الإعلان الوزاري حول الإستعانة بالدعم الفني الذي يمكن أن توفره بعض المنظمات الدولية الأخرى لمجموعة التفاوض حول الخدمات فإنه من الممكن أن يتم اتخاذ قرار في هذا الشأن في مرحلة مبكرة من العمل لإعطاء الفرصة لهذه المنظمات للمشاركة في عمل المجموعة والتعرف على مايظهر من مشاكل، ويقترح البدء بالانكتاد في هذا الصدد على اعتبار أن هذه المنظمة قامت بالفعل بإعداد بعض الدراسات حول تجارة الخدمات ودور الخدمات في عملية التنمية الإقتصادية.

٧- أن لكل من الدول المشتركة في المفاوضات أولويات ولكن من الأهمية بمكان الالتزام بنص وروح الإعلان الوزارى حتى يمكن إحراز تقدم ملموس وإحراز نتائج إيجابية وواقعية يقبلها الجميع.

المرحلة الثالثة – إعداد مسودة مشروع الإتفاق:

كان موقف مصر في لجنة المفاوضات خلال مسودة مشروع اتفاق الخدمات بإعتبار موضوع تجارة الخدمات من أهم الموضوعات الجديدة في جولة أوروجواي. وقد رفضت الدول النامية في مناسبات سابقة إدراج هذا الموضوع في المفاوضات وظل يظهر فقط كالجنة لتبادل الاراء والمعلومات والبيانات. وفي إعلان بونتادلست تم إدراج موضوع تجارة الخدمات للتفاوض مع عدم الحكم المسبق وبالضوابط الآتية:–

أولا : وضع البعد التنموي وأهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية للدول النامية كأساس لما يهدف إليه تحرير تجارة الخدمات في تلك الدول.

ثانياً: أن الإعلان الوزاري لبونتادلست صادر من الوزراء بصفتهم وليس وزراء الأطراف المتعاقدة بالجات. وهذه النقطة جوهرية للغاية لعدم الربط المسبق بين اتفاقية الجات والاتفاق الجديد.

خلال الإجتماعات المكثفة الرسمية وغير الرسمية لمجموعة التفاوض في الخدمات خلال شهر ديسمبر ١٩٨٩ في الإعداد لأول مسودة لمشروع الاتفاق حرص الوفد المصري على التركيز على بعد التنمية وتحقيق المرونة اللازمة التي تتطلبها ظروف التنمية بمراحلها المختلفة.

ومن هذا المنطلق تم التركيز على موضوع زيادة مساهمة الدول النامية في تجارة الخدمات حيث تم إعداد ورقة عمل مصرية تم مناقشاتها خلال الإجتماعات غير الرسمية وعالجت الموضوع من ثلاث زوايا:

الأولى: واردات الدول النامية من الخدمات بما يسمح لها بالحرية في اتجاه المرونة بوضع قيود اذا كانت زيادة الواردات تعطي آثار عكسية على برامج التنمية.

الثانية: تنمية صادرات الدول النامية في تجارة الخدمات الدولية بمنحها أولويات وأفضليات في أسواق الدول المتقدمة.

الثالثة: تقوية قطاع تجارة الخدمات المحلي في الدول النامية بما يزيد من قدرته التنافسية في الخارج وإعطائه أولوية في التجارة المحلية.

وفيما يلي أهم الأفكار الواردة في الورقة المصرية:

بالنسبة للواردات:

١- مرونة في التحرير التدريجي لكل وبعض قطاعات الخدمات.

٢- فترة زمنية لتطبيق الالتزامات بالنسبة للدول النامية.

٣- اقتراح أن يقابل التزام الدول النامية بفتح أسواقها الحقوق التالية:

أ- تحديد شكل وحدود التواجد التجاري.

ب- قيود على بعض قطاعات السوق.

جـ- قيود كمية وقيمة على حجم المحليات.

د- حق تدريب الفنيين الوطنيين في مجال الخدمة.

هـ- استخدام ا التكنولوجيا الحديثة.

و- فرض رسوم وضرائب إضافية.

ز- المطالبة بنسبة من المكون المحلي في الخدمة.

بالنسبة للصادرات:

٤- التزام الدول المتقدمة بفتح مراكز لمد مصدري الخدمات في الدول النامية بالمعلومات التجارية.

٥- وكذا القواعد والنظم المتعلقة بتجارة الخدمات وفرض العمل.

٦- إزالة حواجز وقيود فرص العمالة ومنها التأشيرات وتصاريح العمل في الدول المتقدمة.

٧- السماح للدول النامية باتفاقات تفضيلية لتجارة الخدمات فيما بينها.

٨- تحرير بعض قطاعات الخدمات في الدول المتقدمة لصالح الدول النامية.

بالنسبة لقطاع الخدمات المحلي في الدول النامية:

٩- منح الأفضلية لموردون الخدمات المحليين.

١٠- السماح بصادرات ومساعدات حكومية لقطاع الخدمات المحلي.

١١- قبول حد أدنى من تقديم الخدمات المحلية.

١٢- وضع بواعد حديثة منظمة لتجارة الخدمات في ضوء المناخ الجديد لتجارة الخدمات.

هذا وقد حدد الخط التفاوضى المصري في مجموعة الخدمات على النحو التالي:

أولا: من الأهمية المشاركة الفعالة في مشروع الاتفاق حتى يمكن ضمان أكبر قدر من المرونة في التطبيق التي ستعطي للدول النامية بصفة عامة، وإلى الدول التي تعاني عجزا في ميزان مدفوعاتها بصفة عامة، حيث أنه من حيث المبدأ العام - ودون وضع حكم مسبق على شكل الاتفاق من الأفضل عدم العزلة من الاتفاق الجديد لما لذلك من آثار سلبية على المستقبل.

ثانيا: العمل على أن يكون الاتفاق إطار عام وشامل يغطي كافة قطاعات الخدمات، وتكون فيه الالتزامات متوازنة مع الحقوق وبحد أدنى، وإعطاء فترة زمنية لتطبيق التزامات التحرير تدريجياً لبعض فروع القطاعات التى ستحددها

وتقدمها مصر في مرحلة لاحقه وفقاً لقدرتها التنافسية الدولية وكذا بظروف ومتطلبات التنمية.

ثالثا: بناء على ذلك فإن موضوع تبادل التنازلات القطاعية لايجب أن يبدأ النقاش فيها إلا في مرحلة لاحقه للاتفاق العام والشامل ووفقاً لمقدار المرونه التي ستقبلها كافة الأطراف للدول النامية في تطبيق القواعد العامة.

رابعاً: يمكن التوقيع على الاتفاق الدولي لتجارة الخدمات بعد عرضه ومناقشته في الإجتماع الوزاري لإنهاء جولة أوروجواي على أن تبدأ بعد جولة جديدة من المفاوضات تبحث موضوع التنازلات والتحرير التدريجي للقطاعات الرئيسية والفرعية لتجارة الخدمات.

المرحلة الرابعة – خلال مؤتمر بروكسل ١٩٩٠، وتحديد الالتزامات الأولية لمصر:

خلال الإجتماع الوزاري الذي عقد خلال ديسمبر ١٩٩٠ أعلنت مصر موقفها في كافة موضوعات جولة أوروجواي حيث كان من المقرر إنهاء أعمال هذه الجولة من المفاوضات التجارية متعددة الأطراف، إلا أن الاجتماع لم يتمكن من حل المشاكل التي واجهتها خاصة في موضوع الدعم الزراعى واتفق على استمرار المفاوضات في جنيف لحين التوصل إلى نتائج في المشاكل قيد البحث.

وجاء في إعلان موقف مصر في موضوعات الدولة استعدادها المبدئ لقبول الدخول في التنظيم الدولي للتجارة في الخدمات مع إعطاء المرونة للدول النامية فى التطبيق، كما أعلن عن استعداد مصر لتقديم التزامات أولية في قطاعات

- السياحة
- التأمين
- سوق المال

وخلال أعمال لجنة الخدمات المشكلة بوزارة الإقتصاد والتجارة الخارجية، وكنتيجة للمفاوضات الثنائية التى تمت مع عدد من الدول المشاركة قدمت مصر عرضها المعدل في نوفمبر ١٩٩٣ بحيث يتضمن الالتزام الأولى بالإضافة إلى ماسبق للقطاعتا التالية

- البنوك
- التشييد والبناء
- النقل البحري

وقد تم تحديد الشروط والقواعد التي يسمح فيها - دون غيرها - بدخول مورد الخدمة الأجنبي إلى السوق المصري والشكل الذي يسمح له بذلك وفقاً لما هو قائم فعلاً في القوانين الوطنية، ومايتمشى مع سياسة الإصلاح الإقتصادي التي تقدمت فيها مصر بخطوات إيجابية خلال السنوات الماضية.

ووفقا لما يقضي به أعلان جولة أوروجواي فإنه خلال المرحلة الأخيرة من المفاوضات ستقوم كل دولة بتقييم ماستقدمه من التزامات وماستحصل عليه من مزايا في ظل حزمة اتفاقات جولة أوروجواي وذلك قبل الموافقة النهائية على نتائج الجولة.

أهمية تجارة الخدمات بالنسبة لمصر:

١- تعتبر تجارة الخدمات (التجارة غير المنظورة) حاليا في مصر جانب أساسي في مكونات ميزان المدفوعات المصرى والتي ينتظر أن يغطيها الأتفاق الدولي الجديد وأهمها:

قطاعات السياحة، نشاط التشييد الخارجي، الخدمات المهنية، النقل والمواصلات وغيرها.

٢- بالإضافة إلى أن هناك اتفاق خلال اجتماع مونتريال أن يتضمن مشروع الاتفاق المقترح عوامل الإنتاج في تجارة الخدمات (رأس المال- العمالة - الإدارة).

وتدور المفاوضات حالياً لرفع وإزالة القيود التى تضعها الدول المختلفة على حرية حركة العمالة بما يسمح المزيد من قدرات الدول التي تصدرها في سوق دولى أوسع. وبالرغم من مقاومة الدول المتقدمة له إلا أن معظم الدول النامية تصر على اعتباره أمراً حيوياً في الاتفاق، ولاخلاف على أهمية موضوع تصدير العمالة بالنسبة لمصر.

٣- يلاحظ أن نشاط تجارة الخدمات بالنسبة لمصر (تصدير الخدمات) تكاد تكون نسبته العظمى مع الدول العربية (كافة قطاعات الخدمات) وبنسبة أقل في أفريقيا (التشييد والخدمات المهنية) وأيضاً مع الدول المتقدمة إذا أخذت في الإعتبار أن مفهوم تجارة الخدمات في قطاع السياحة هو عبارة عن عملية استقبال واستضافة حركة السياحة في الوطن.

٤- من الأهمية مشاركة مصر ووجودها داخل الأطراف المتعاقدة، في اتفاقية تجارة الخدمات الجديد أخذ في الإعتبار النظره المستقبلية للموضوع وبصفة عامة:

أ- تزايد الدول العربية التي تشارك في مجموعة الخدمات حالياً (مصر، تونس، المغرب، السعودية، الكويت) ، ومن المحتمل أن تنضم دول أخرى للاتفاق بعد إعلانه وسبق الإشارة إلى أن الدول العربية تمثل أهم سوق لتصدير الخدمات المصرية واحتمالات زيادتها في المستقبل واسعة وكبيرة.

ب- إمكانيات المستقبل لزيادة قدرة مصر في تجارة الخدمات إلى الدول المتقدمة وارده في الإعتبار مع النمو السريع لتلك التجارة على المستوى الدولي

جـ - فتح السوق المصري لاستيراد بعض الخدمات التي تحتاج إليها خصوصاً التكنولوجية يؤثر إيجابياً على التنمية الإقتصادية.

جامعة حلوان

كليـة السـياحة والفنـادق

بحـــث في

نظم المعلومات التسـويقية ودورهـا فى التسـويق السـياحى

إعـــداد

دكتور / صــبري عبد السـميع حسـين

كليـة السـياحة والفنـادق

جامعـة حـلوان

بسم الله الرحمن الرحيم

« وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون »

صدق الله العظيم

مقدمـــــــة

تلعب المعلومات دوراً هاماً ورئيسياً في اتخاذ القرارات الإدارية بشكل عام والتسويقية بشكل خاص لذلك فإن القائمين علي الأجهزة التسويقية المختلفة يعتمدون علي تلك البيانات والمعلومات في وضع السياسات والاستراتيجيات التي تحقق الأهداف التسويقية المختلفة وتزيد من فاعلية هذه المعلومات.

ونتيجة لما شهده العالم من زيادة كبيرة في الإنتاج بعد الثورة الصناعية وكبر حجم منظمات الأعمال وازدياد أهمية الموارد المادية والبشرية لمسايرة التقدم العلمي والتطور التكنولوجي في المجالات المختلفة حدثت ثورة هائلة في البيانات والمعلومات مصاحبة لهذا التطور مهمتها الأساسية توفير المعلومات المناسبة اللازمة لمختلف المستويات الإدارية من أجل أداء مهمتها في تحقيق أهداف التنظيم وذلك من خلال نظام متكامل للمعلومات.

لذلك فإن نظم المعلومات التسويقية Marketing Information Systems أصبحت من الأدوات الرئيسية التي تستخدمها الإدارة للوصول إلى حلول للمشكلات المختلفة التي تعترض النشاط التسويقي واتخاذ القرارات الملاءمة لذلك.

والسياحة باعتبارها أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة في مصر وأحد المصادر الرئيسية للدخل القومي بها فإن النشاط التسويقي يحتل مكاناً بارزاً بين الأنشطة السياحية الأخرى بعد أن اتسع نطاقه وتعددت سياساته واستراتيجياته وأصبح ضرورة من ضرورات العمل السياحي مما أوجب أن يكون هناك نظام للمعلومات السياحية يستطيع إمداد الأجهزة والهيئات والشركات السياحية بقدر كاف من البيانات والمعلومات الصحيحة التي تمكنها من إدارة النشاط التسويقي السياحي بها بكفاءة وفاعلية مثل ما حدث في دول سياحية كثيرة كأسبانيا وإيطاليا واليونان وسويسرا وغيرهم من الدول السياحية المتقدمة.

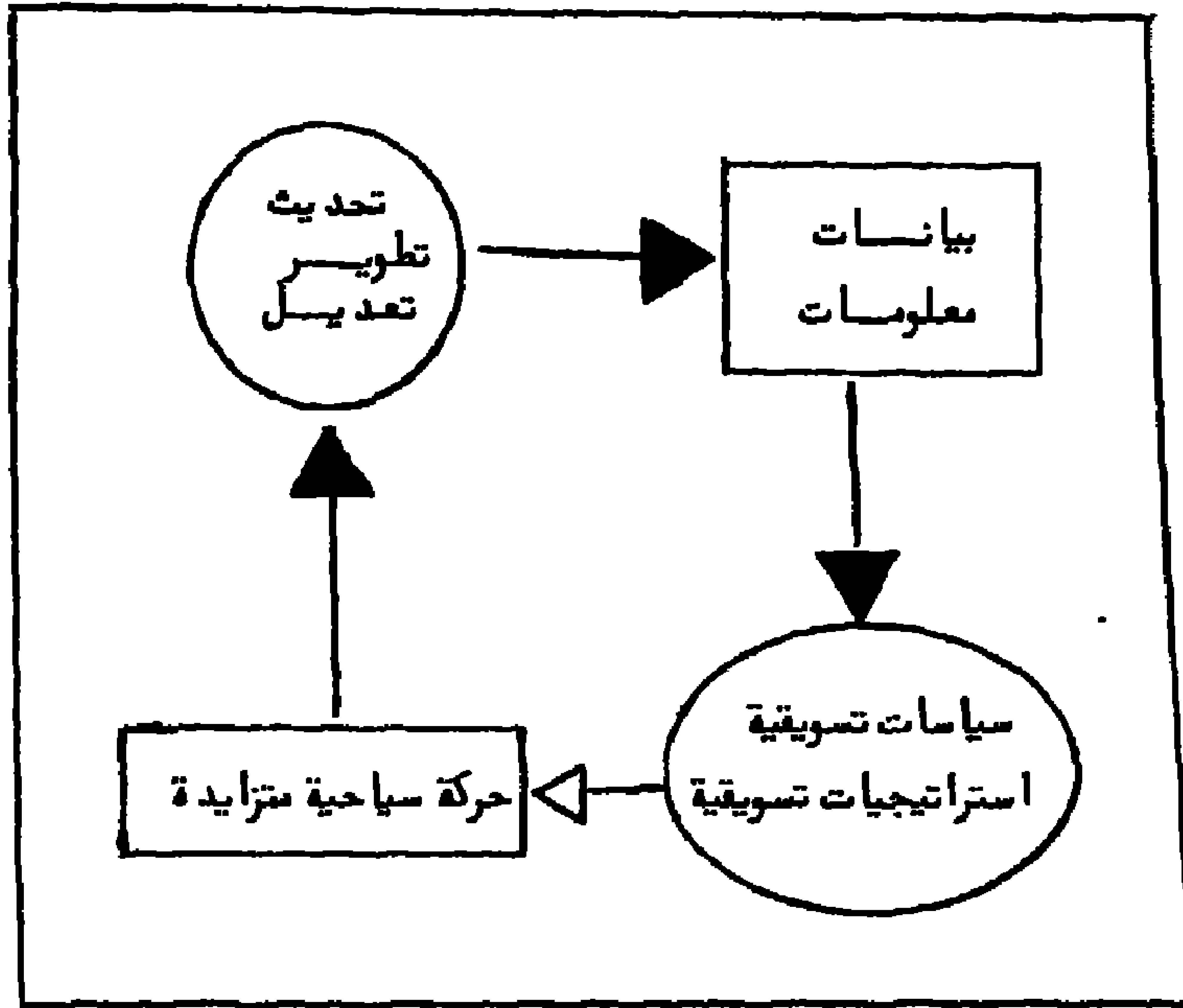
لذلك كان اتجاه الباحث إلى تناول هذه المشكلة بالدراسة والتحليل التي تعتبر من المشكلات الهامة التي تواجه القطاع السياحي في مصر وهي نقص البيانات والمعلومات التسويقية وتأثير ذلك على الطلب السياحي في الأسواق الخارجية وما يرتبط به من تأثيرات مختلفة على معدل الحركة السياحية القادمة وحجم الإيرادات السياحية المحققة.

مشكلة الدراسة

تمر مصر الآن بمرحلة دقيقة وحرجة من مراحل تطور النشاط السياحي بها نتيجة لما تواجهه من تحديات خارجية مصدرها الأساسي هي الدول السياحية المنافسة مثل اليونان وإيطاليا وأسبانيا وإسرائيل وفرنسا وانجلترا. إلى غير ذلك من الدول وظروف وعوامل داخلية كحوادث الإرهاب التي مازالت تؤثر بفاعلية على معدل الحركة السياحية القادمة حيث انخفضت انخفاضاً ملحوظاً في شهر فبراير عام ١٩٩٣ مقارنة بنفس الشهر من عام ١٩٩٢ حيث بلغت نسبته (-٣٠٫٥٪) مما يدل على استمرار انخفاض الحركة السياحية عاماً بعد عام نتيجة لهذه الأحداث.

فالتسويق السياحي باعتباره عنصراً من عناصر العملية الإدارية لأي نشاط من الأنشطة وعاملاً هاماً من عوامل نجاح العمل السياحي يجب أن يرتكز على دعامة رئيسية قوامها البيانات والمعلومات الصحيحة الواقعية البعيدة عن التخمين والافتراضات الشخصية لكي يؤتي ثماره ويحقق الأهداف المرجوة منه وهو تحقيق حركة سياحية متزايدة شكل رقم (١).

ومشكلة نقص المعلومات التسويقية في القطاع السياحي ليست مشكلة خاصة بذاتها ولكنها مشكلة عامة في كافة القطاعات الأخرى جاءت نتيجة لعوامل وأسباب كثيرة أهمها:



شكل رقم (١) : دور المعلومات في النشاط التسويقي السياحي

١ - عدم اقتناع كثير من الأجهزة السياحية الحكومية والشركات والمنشآت السياحية بأهمية البيانات والمعلومات في صياغة القرارات التسويقية للنشاط السياحي.

٢ - تعقد النشاط التسويقي واتساع نطاقه المحلي والدولي من حيث حجم البيانات والمعلومات اللازمة لواضعي السياسات التسويقية وعدم قدرة المنشآت الحالية على توفيرها بالشكل المطلوب.

٣ - ثورة المعلومات الناتجة عن الانفجار الهائل في مجال البيانات والمعلومات المرتبطة بالسياحة في مصر ومختلف دول العالم وعدم وجود أنظمة المعلومات التي يمكنها التعامل مع هذا الكم الهائل من البيانات والمعلومات التسويقية السياحية.

٤ - الطبيعة الديناميكية التي تتصف بها البيانات والمعلومات التسويقية السياحية من تغير وتطور مستمر من حيث معدل الحركة السياحية وطبيعة

وخصائص المنتج السياحي في الدول السياحية المختلفة والدوافع والرغبات والميول التي تحدد اتجاهات المستهلكين السياحيين من مختلف دول العالم التي تتطلب قدرات وإمكانيات خاصة لا تتوافر إلا في الدول السياحية المتقدمة.

وبذلك فإن المشكلة الأساسية التي يطرحها هذا البحث هي دور المعلومات في اتخاذ القرارات التسويقية على مختلف المستويات في المجال السياحي والعقبات التي تواجه هذا الدور من أجل زيادة فاعليته لإحداث التأثير المطلوب في الأسواق السياحية المصدرة للسائحين ولقد صاحب وجود هذه المشكلة بشكل واضح في النشاط السياحي عدد من الظواهر أهمها:

(أ) البعد عن استخدام المنهج العلمي في التسويق السياحي بمصر على مستوى الأجهزة السياحية الحكومي والقطاعين العام والخاص السياحيين.

(ب) عدم وجود استراتيجية تسويقية واضحة للتسويق السياحي تهدف إلى تحقيق الأهداف السياحية المختلفة.

(جـ) افتقاد القرارات التسويقية السياحية إلى عنصر الرشد والكفاءة والدقة وذلك لاعتمادها على قدر ضئيل من البيانات والمعلومات.

(د) وجود فجوة تنظيمية بين مستوى الإدارة العليا وباقي المستويات الإدارية في المنشآت السياحية المختلفة مما أدى إلى عدم التنسيق بين المستويات التخطيطية والتنفيذية في مجال العمل السياحي بشكل عام.

(هـ) ظهور العديد من المشكلات التسويقية في المجال السياحي نتيجة الاعتماد على الخبرة الشخصية في التعامل مع المواقف المختلفة واللجوء إلى التقديرات والتخمينات والبيانات والمعلومات التي يتم جمعها بطريقة عشوائية تفتقر إلى الدقة والتخطيط والوضوح.

(و) انخفاض كفاءة الأجهزة التسويقية في كثير من الأجهزة والمنشآت السياحية لعدم وجود نظام متكامل للمعلوماتIntegrated Information Systemsيتمتع بالقدرة والكفاءة البشرية والفنية لتقديم المساعدة اللازمة لها.

(ز) عدم الاهتمام باتباع المفهوم الحديث للتسويق السياحي الذي يعتمد بشكل رئيسي على دراسة وفهم احتياجات ورغبات المستهلكين السياحيين بشرائحهم المختلفة والعمل على تلبيتها وتحقيقها والتركيز عليها إلى جانب الاهتمام بالمنتج السياحي نفسه عند وضع الخطط التسويقية وتوجيه جهود التنشيط السياحي في الأسواق الخارجية باعتبار أن نقطة البداية في العمل التسويقي يجب أن تبدأ ببحث الحاجات والرغبات الإنسانية[١] وتحقيق درجة من الإشباع لها.

(ح) نقص البيانات والمعلومات التي يحتاج إليها النشاط التسويقى السياحي في وضع الخطط والسياسات التسويقية وترشيد القرارات المرتبطة بها وعدم توافرها بشكل منظم يحقق الاستفادة منها في تحقيق ذلك.

أهميـــة الدراســـة

تنبثق ضرورة هذه الدراسة من أهمية النشاط التسويقي في الهيئات والمنشآت السياحية كوظيفة أساسية وهامة من وظائفها المختلفة استناداً على أن التسويق يعتبر من العوامل الرئيسية التي تساعد على تحقيق أهداف المنظمات والمنشآت مهمـــا تنوعت أنشطتها فهو يمثـل نظام فرعي Subsystemمن نظام كلي System شكل رقم(٢).

---

(١) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر (القاهرة، مطبعة جامعة القاهرة، ١٩٨٨) ص ١٣ .

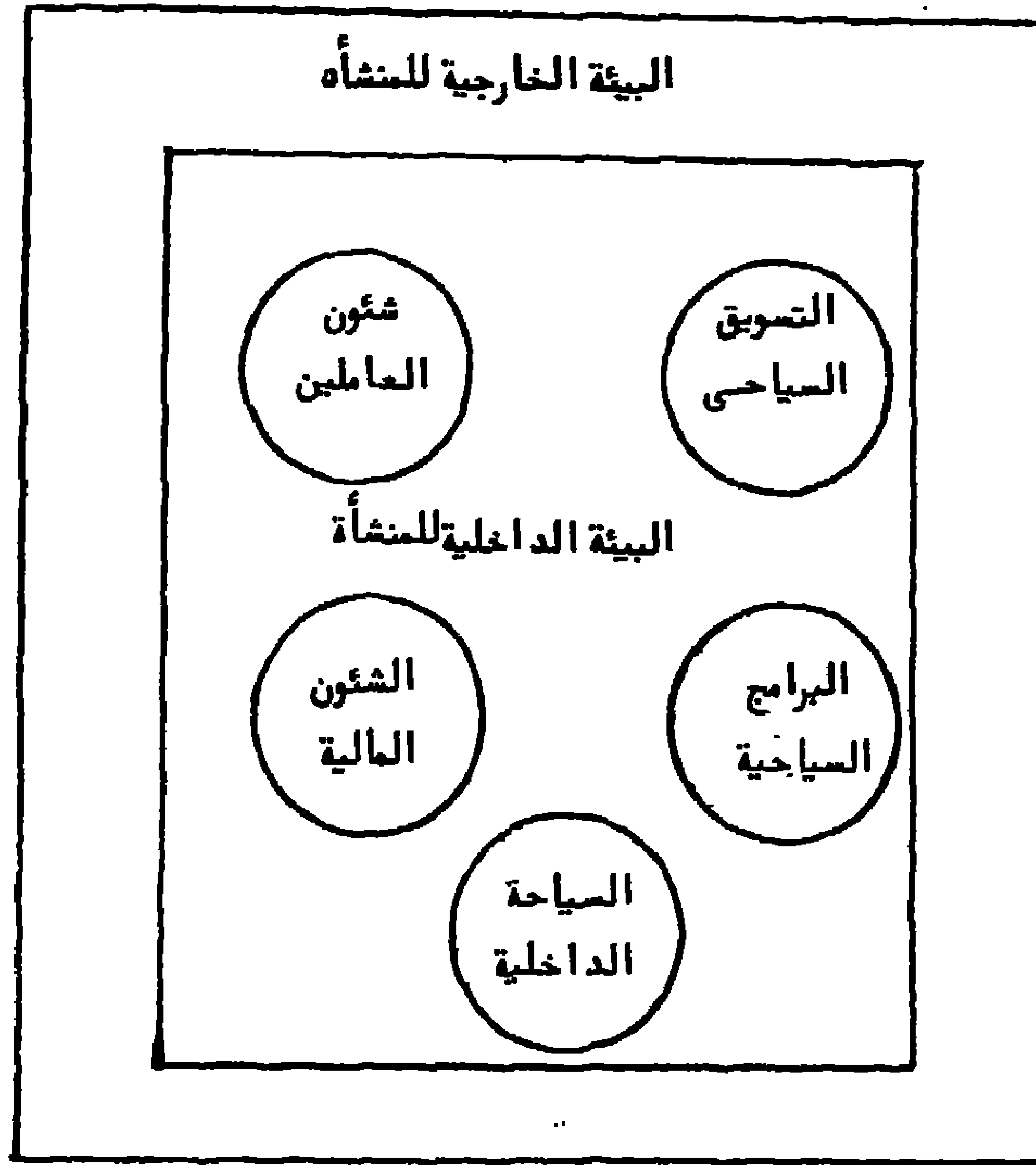
لذلك فإن فاعلية هذه المنظمات تتوقف بشكل كبير على مدى فاعلية وكفاءة الأنظمة الفرعية المكونة لها وتتوقف هذه الكفاءة بشكل كبير على مدى توافر رصيد هائل متراكم من البيانات والمعلومات السياحية كأحد الموارد الأساسية التي لا تقل في أهميتها عن الموارد المادية والبشرية الأخرى التي تساهم في تعميق وترسيخ إدارة النشاط التسويقي السياحي ويستمد هذا البحث أهميته بشكل عام من النقاط التالية:

١ - ضرورة وأهمية وجود نظام للمعلومات التسويقية السياحية تتوافر له الخصائص التي يمكن من خلالها اتخاذ قرارات تسويقية فعالة في المجال السياحي.

٢ - الأهمية المتزايدة لنظام المعلومات التسويقية في ظل التطور المستمر للنشاط السياحي في الدول السياحية الأخرى وفي مصر بوجه خاص.

٣ - الارتباط الشديد بين حاجة النشاط التسويقي السياحي إلى بيانات ومعلومات متجددة ومتنوعة وشاملة لتحقيق الفاعلية المطلوبة وتأثير ذلك على تحقيق أهداف المنشأة السياحية بشكل عام.

مما سبق يمكن استنتاج أن كل نشاط من الأنشطة الإنسانية يستتبعه الحاجة إلى توفير بيانات ومعلومات وافية عنه في إطار منظم يمكن التعبير عنه بنظم المعلومات التي تضم لتلبية احتياجات متخذي القرارات والمستخدمين لها من هذا المنطلق فإن التسويق السياحي باعتباره أحد هذه الأنشطة فإنه يحظى باهتمام كبير لدى الدول والمنظمات السياحية من خلال ارتباطه بنظام متكامل للمعلومات التسويقية يستطيع أن يؤدي مسئوليته بفاعلية وكفاءة.



شكل رقم (٢) : التسويق السياحي كنظام فرعي في المنشآت السياحية

فـروض الدراســـة

ترتكز هذه الدراسة على عدد من الفروض التي يحاول الباحث اختبار صحتها في هذا البحث وهي:

الفـرض الأول :

أن وجود نظام متكامل للمعلومات التسويقية يحقق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات المرتبطة بالتسويق السياحي في مصر.

الفـرض الثـاني :

ترتبط كفاءة الاستفادة بالبيانات والمعلومات التسويقية المتاحة بكفاءة العنصر البشري المنتج والمستخدم لها في آن واحد.

الفـرض الثـالث :

يرجع عدم وضوح الدور التسويقي للنشاط السياحي لمصر في الخارج إلى عدم وجود نظم تسويقية سياحية متكاملة تعتمد عليها الهيئات والمنظمات والشركات السياحية في نشاطها التسويقي.

أهـداف الدراسـة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

١ - توضيح دور وأهمية نظام المعلومات في إدارة النشاط التسويقي السياحي.

٢ - التعرف على المشكلات التي تواجه تطبيق واستخدام نظام المعلومات التسويقية في القطاع السياحي.

٣ - تحديد مدى الاستفادة الموضوعية من البيانات والمعلومات في مجال التسويق السياحي.

٤ - رفع مستوى كفاءة أداء الأجهزة التسويقية في الأجهزة والهيئات والشركات السياحية وذلك من خلال:

(أ) توفير المعلومات والبيانات التي تتطلبها عملية صنع القرارات التسويقية.

(ب) سرعة تدفق وانسياب البيانات والمعلومات المرتبطة بالنشاط التسويقي السياحي إلى متخذي القرارات.

(جـ) استمرار إمداد المسئولين عن النشاط التسويقي بالبيانات والمعلومات المتجددة والمتطورة أولاً بأول تبعاً للظروف المتغيرة التي تمر بها المنشآت السياحية وكذلك الأسواق السياحية الخارجية.

٥ – ترشيد استخدام المعلومات والبيانات في مجال وضع الخطط والاستراتيجية والسياسات التسويقية للنشاط السياحي.

٦ – تقييم الاستخدام الحالي لنظم المعلومات الموجودة بالقطاع السياحي وتحديد مدى فاعليتها في خدمة النشاط التسويقي.

٧ – تعظيم عائد تكنولوجيا المعلومات وإبراز دورها العملي في التغلب على مشكلات التسويق السياحي في مصر والارتقاء بمستوى الإدارة التسويقية في مجال السياحة.

منهج الدراسة

اعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على مدخلين رئيسيين هما:

المدخل الأول : الدراسة المكتبية وذلك بالإطلاع على المراجع العربية والأجنبية والدوريات والدراسات والبحوث التي تتصل بمجال البحث إلى جانب الاستعانة بالنشرات والمطبوعات التي تصدرها جهات متخصصة مهتمة بموضوع البحث.

المدخل الثاني : الدراسة الميدانية حيث قام الباحث بزيارات ميدانية لوزارة السياحة (مركز المعلومات) والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي وبعض الشركات السياحية التي لديها نظم محدودة للمعلومات السياحية وقام بإجراء مقابلات شخصية مع المسئولين فيها وذلك للحصول على البيانات اللازمة للدراسة ثم قام بتحليلها بهدف التأكد من مدى صحة الفروض الأساسية التي تقوم عليها وتحتل هذه البيانات أهمية خاصة في هذه الدراسة باعتبارها تمثل

ضرورة لمسح وحصر مشكلة البيانات والمعلومات اللازمة للتسويق السياحي والوقوف على أسبابها تمهيداً لوضع مقترحات لعلاجها.

حـــدود الدراســـــة

تقتصر هذا الدراسة على مراجعة الكتابات العلمية التي تناولت نظم المعلومات بصفة عامة والتسويقية السياحية بصفة خاصة من حيث أهميتها وخصائصها ومكوناتها ومشكلاتها ودورها في النشاط التسويقي السياحي كذلك شمل هذا البحث الدراسة الميدانية والاستطلاعية لمجال الدراسة على مستوى الجهاز الحكومي كوزارة السياحة والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي وكذلك الشركات السياحية من خلال الملاحظة والمقابلات الشخصية مع المسئولين بها عن الأنشطة التسويقية والمعلومات. ولهذا فإن هذه الدراسة سوف لا تتناول مجالات بحوث التسويق Marketing Research وكذلك التصميم المادي لنظم المعلومات التسويقية السياحية لبعدهما عن المجال الذي سوف تركز عليه وهو دور نظم المعلومات التسويقية في النشاط التسويقي السياحي.

خطـــة الدراســـــة

فى ضوء ما سبق عرضه من أهمية وفروض وأهداف ومنهج وحدود لهذه الدراسة فقد استقر رأي الباحث على أن خطة هذه الدراسة سوف تتناول المجالات التالية:

أولاً : مفهوم نظم المعلومات.

ثانياً : نظم المعلومات التسويقية السياحية.

ثالثاً : المشكلات التطبيقية لنظام المعلومات التسويقية السياحية.

رابعاً : نتائج الدراسة والتوصيات المرتبطة بها.

المبحث الأول

مفهوم نظم المعلومات Information Systems Concept

أولاً : مدخل النظم Systems Approach

إن حاجة الفرد والجماعة والمنظمة والدولة في العالم المعاصر إلى البيانات والمعلومات أصبحت شديدة وماسة باعتبارها عنصر هام من العناصر التي تعتمد عليها عملية اتخاذ القرارات فهي الطاقة المحركة لكل جهد فعال ولكي يتحقق هذا الهدف يجب أن يكون هناك إطار عام يحدد وينظم كيفية الاستفادة من البيانات والمعلومات وهذا الإطار ما هو إلا وسيلة يمكن من خلالها ترشيد عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة والإشراف واتخاذ القرارات وهو ما يمكن تسميته بنظام المعلومات.

فمن الواضح أن نجاح المنظمة مهما اختلف نشاطها في تحقيقها لأهدافها يعتمد على مقدار ما يتوافر لها من معلومات وبيانات وإمكانية تداولها واستخدامها لصالح المنظمة نفسها.

أما كلمة نظام Systemفإنها في الحقيقة تعني أن النظام يتكون من مجموعة من العناصر التي تعمل مع بعضها البعض لتحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف وهذا يوضح أن النظام يضم مجموعة من العناصر المترابطة بعلاقة قوية فيما بينها قوامها البيانات والمعلومات التي تنساب بين هذه العناصر لكي تتدفق في النهاية للمستفيدين منها ومتخذي القرارات.

تعريف النظام :

مما سبق يمكن الوصول إلى تعريف محدد لمعنى النظام وذلك بأنه يمثل

الهيكل الذي يضم مجموعة من الأجزاء أو الأشياء المترابطة التي تسعى إلى تحقيق هدف مشترك.

وبذلك فإن مفهوم النظام يمكن تطبيقه على الكثير من مجالات الحياة التي نعيشها فالمجموعة الشمسية هي في حد ذاتها نظام كلي بالنسبة للأنظمة الفرعية الأخرى التي تشملها كالشمس والقمر والنجوم والكواكب، أما بالنسبة للنظام الكوني كله فإنها تعتبر نظام فرعي وهكذا فإن كل نظام في حد ذاته نظام كلي بالنسبة للأنظمة الفرعية التي يشتمل عليها ونظام فرعي في نفس الوقت بالنسبة للنظام الأكبر منه ومن الأمثلة الدالة على مفهوم النظام هو:

النظام الاقتصادي للدولة حيث يضم في داخله أنظمة فرعية أخرى كالنظام التجاري والزراعي والصناعي والسياحي ... الخ.

وكذلك النظام السياسي والنظام الإعلامي والنظام الاجتماعي والنظام التعليمي إلى غير ذلك من الأنظمة.

ولعل من أفضل الأمثلة على معنى النظام هو جسم الإنسان حيث يعتبر جسم الإنسان نظام كلي بالنسبة للأنظمة الفرعية الأخرى التي يحتوي عليها مثل (الجهاز الهضمي – الجهاز العصبي – الجهاز التنفسي ... الخ).

فكل هذه الأجهزة تعمل مع بعضها في تعاون وانسجام تام من أجل تحقيق هدف مشترك وهو سلامة جسم الإنسان والمحافظة عليه وبذلك يظهر هدف النظام واضحاً.

أنواع النظم : Systems' Types

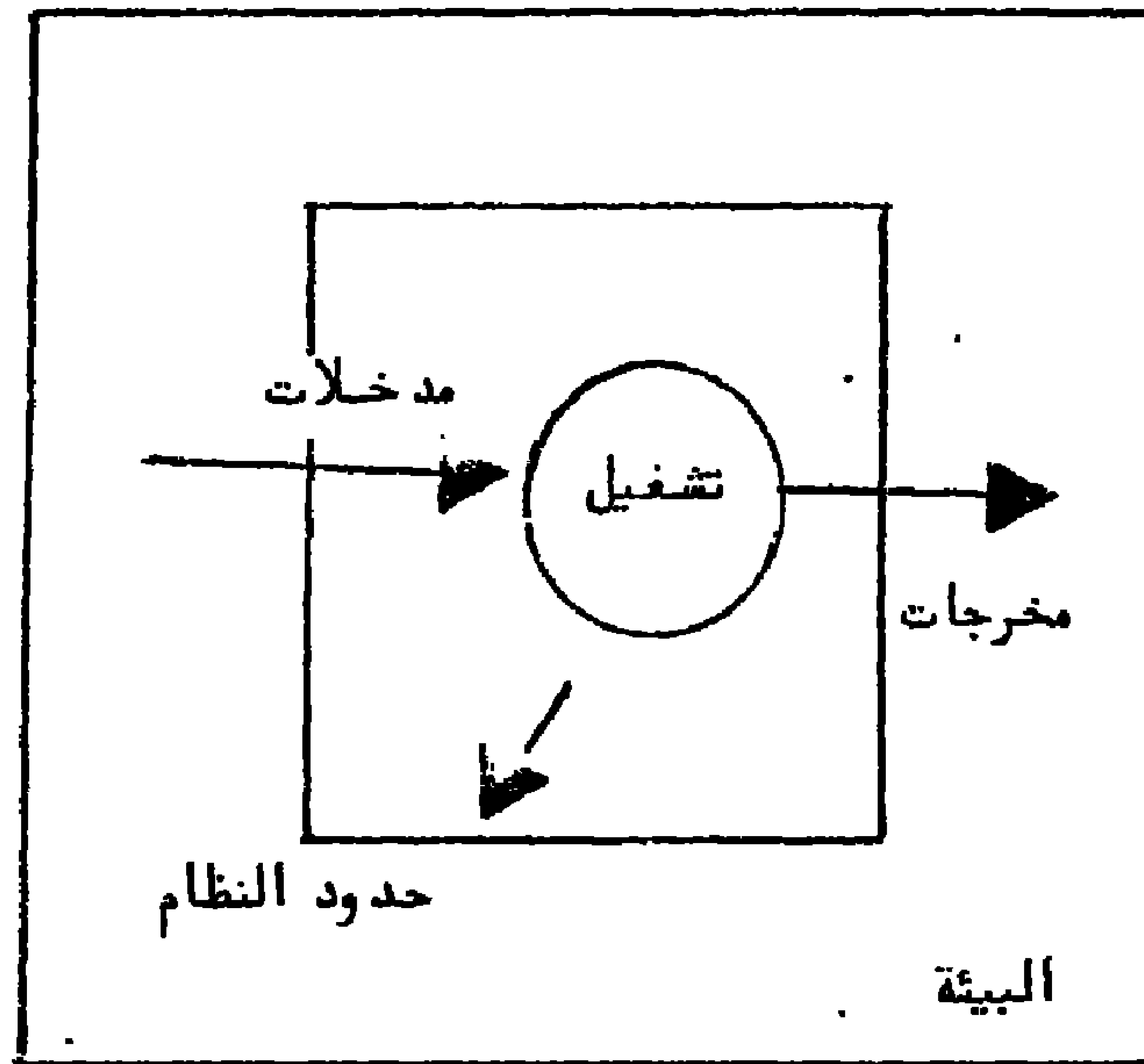
١ – النظام المفتوح : Opend System

هو ذلك النظام الذي يتفاعل مع البيئة التي يوجد بها ويعمل في نطاقها مما يمكنه من تحقيق أهدافه من خلال الحصول على مدخلاته Inputs

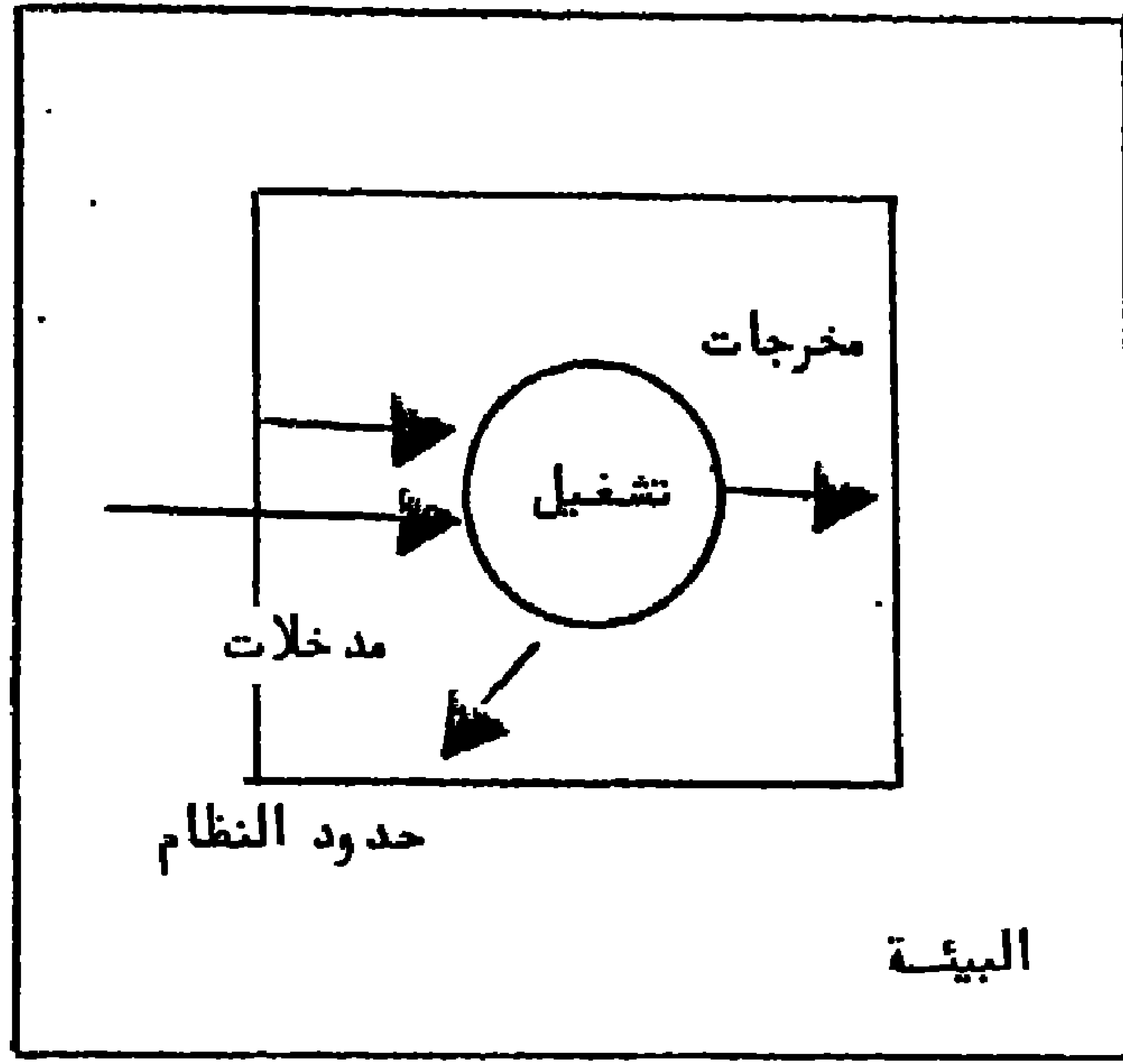
دائماً من خارج النظام حيث يكون على اتصال دائم بالبيئة الخارجية المحيطة به مثل المنظمات الصناعية والتجارية والحكومية والسياحية ... الخ شكل رقم (٣).

٢ – النظام المغلق : Closed System

هو النظام الذي لا يتفاعل مع البيئة المحيطة به حيث يكون في عزلة تامة عنها ويعتمد في كثير من الأحيان في بداية النشاط على مدخلات من خارج النظام ثم يستمر النظام بعد ذلك في العمل تلقائياً معتمداً على نفسه مثل الساعة أو كالتفاعل الكيميائي الذي يحدث بين مواد مختلفة داخل إناء محكم ومغلق شكل رقم (٤).



شكل رقم (٣) : نظام مفتوح



شكل رقم (٤) : نظـــام مغـــلق

٣ – النظام الساكن :[1] Static System

هو ذلك النظام الذي لا تقع به أحداث ولا يتصف بالحركة والحيوية.

٤ – النظام المتحرك : Dinamic System

هو النظام ذو الحالات المتعددة التي تقع فيها أحداث مختلفة حيث تتغير حالاتها من وقت لآخر مثل الطائر والسيارة ... الخ.

٥ – النظام الطبيعي : Natural System

يعتبر هذا النظام جزء من الطبيعة التي خلقها الله سبحانه وتعالى مثل البحار والأنهار والجبال والرياح والأمطار ونظام دوران الأرض ... الخ.

(١) محمد السعيد خشبة ، نظم المعلومات (القاهرة : مطابع الوليد ، ١٩٩٢)، ص ٥٤ – ٥٥ .

٦ – النظام الصناعي : Man-Made System

هو النظام الذي يصنعه ويبتكره الإنسان لاستخدامه والاستفادة منه وهذه الأنظمة كثيرة جداً ومتنوعة في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.

٧ – النظام المادي : Physical System

هو النظام الذي يتكون من مجموعة من المكونات الطبيعية المادية الملموسة التي تعمل في تناسق معين من أجل تحقيق هدف ما مثل نظام الحاسب الآلي ... الخ.

٨ – النظام الاجتماعي : Social System

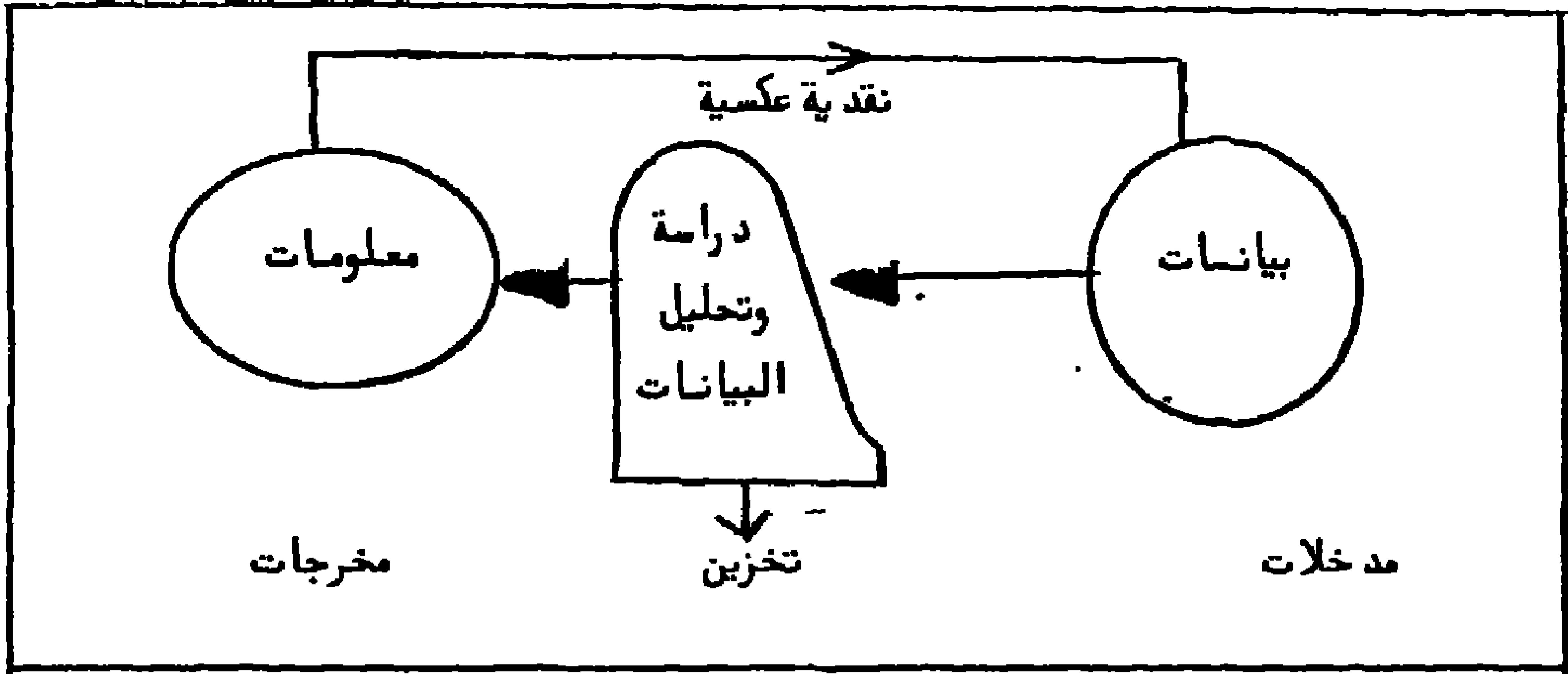
هو النظام الذي يضم مجموعة من الأفراد الذين يعملون وفق أساليب محددة للوصول إلى أهداف مشتركة سبق تحديدها وذلك مثل المنظمات والمنشآت المختلفة.

ثانياً : نظام المعلومات Information System

تعتبر نظم المعلومات من النظم الأساسية الهامة التي تعتمد عليها الأجهزة والمنظمات والهيئات المختلفة لحاجتها بصفة مستمرة إلى تيار متدفق من البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية اللازمة لتحقيق الكفاءة والفاعلية المنشودة فهي تمثل مجموعة من الأنشطة التي تعمل معاً من أجل تجميع البيانات ومعالجتها وتحليلها للخروج منها بمعلومات نافعة يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات المختلفة وترشيد الممارسة الإدارية.

العلاقة بين البيانات والمعلومات : Date & Information

يخطىء الكثيرون حينما يتصورون أن البيانات والمعلومات تحملان معنى واحد ومفهوم واحد ولكنهما في الحقيقة مختلفان عن بعضهما البعض فالبيانات عبارة عن حقائق مجردة غير مترابطة لا تؤدي إلى نتائج معنية إلا بعد دراستها وتحليلها والخروج منها باستنتاجات وعلاقات معينة يمكن الاستفادة بها في مجالات عديدة مختلفة يمكن التعبير عنها بالمعلومات كما في الشكل رقم (٥) فالبيانات يمكن تمثيلها بالمادة الخام التي تستخرج من باطن الأرض بحيث لا يمكن الاستفادة منها إلا بعد مرورها بمراحل مختلفة من التنقية والتحليل ... الخ لكي تصبح في النهاية مخرجات صالحة للاستخدام العملي بواسطة المستفيدين منها.



شكل رقم (٥) : العلاقة بين البيانات والمعلومات

المقصـود بالبيـــانات :

بناء على ما سبق فإن كلمة بيانات هي جمع لكلمة بيان Datum[1] وتعني مجموعة من الحقائق والأفكار أو المشاهدات والملاحظات أو القياسات وغالباً ما تكون في صورة أعداد أو كلمات أو رموز Symbols مكونة من أرقام أو حروف أبجدية أو رموز لها شكل خاص وهي تصف حدثاً معيناً أو فكرة ما أو موضوعاً بذاته أو حقائق أخرى مثل:

أعداد السائحين –أسماء الأشخاص – العناوين – الدول المصدرة للسائحين – الإيرادات السياحية – أسعار السلع ... الخ. وبذلك يمكن تعريف البيانات بأنها المادة الخام التي تمر بمراحل معينة من العمليات المختلفة التي تشتق منها المعلومات.

خصائص البيانـات :

تتميز البيانات بعدد من الخصائص الهامة للحصول منها على معلومات مفيدة ونافعة أهمها ما يلي:

١ – أن تكون على درجة عالية من الدقة وخالية من الأخطاء.

٢ – أن تكون البيانات ممثلة للواقع وتدل على حقيقة مادية ملموسة.

٣ – أن تكون البيانات شاملة بشكل متوازن أي ليس فيها تفصيل أكثر من اللازم أو موجزة بشكل لا يمكن التعامل معها.

٤ – ألا تكون البيانات متعارضة أو متناقضة مع بعضها البعض بل تتصف بالاتساق.

٥ – أن تكون البيانات مناسبة زمنياً للاستخدام في الوقت الملائم.

---

(١) محمد السعيد خشبة ، مرجع سابق ذكره ص ٥٦ .

فوائـد نظـام المعلومـات :

١ - توفير المعلومات والبيانات المناسبة للمستخدمين لها أو متخذي القرارات في الوقت الملائم.

٢ - المساهمة في دعم عملية اتخاذ القرار Decision Making

٣ - الوفاء باحتياجات ومتطلبات الإدارة من المعلومات المختلفة.

٤ - تنمية فاعلية القوى العاملة والموارد المستخدمة وزيادة إنتاجيتها.

٥ - تنشيط حركة الاتصالات Communication في المنظمات والمنشآت.

٦ - زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.

هـدف المعلومـــات :

يتلخص هدف المعلومات في زيادة مستوى المعرفة وتقليل درجة انعدام الثقة لدى متخذي القرارات حيث تقوم المعلومات بإعطاء مستقبليها تصور عقلي عن مجموعة الأنشطة والأهداف والأشياء والأفراد.

وبذلك فإن البيانات يمكن اعتبارها كمدخلات لنظام المعلومات بحيث يتم معالجتها وتخزينها لكي تصبح في النهاية مخرجات النظام (معلومات) في شكل مرتب وذو دلالة للمستخدمين لها والمستفيدين منها. ولكي تتم دورة نظام المعلومات بشكل متكامل يجب أن تمر بالمراحل الرئيسية التالية:

١ - المدخـلات Inputs

٢ - المعالجـــة Processing

٣ - المخرجـــات Outputs

فالمدخلات والمعالجة تمثلان وسيلة من أجل تحقيق هدف معين للنظام وهو المخرجات وتستخدم في عملية المعالجة مدخلين رئيسيين هما:

المدخل الأول : المعالجة اليدوية للبيانات Manual Data Processing وفيها يتم دراسة وتحليل البيانات بواسطة العنصر البشري وغالباً ما يتم ذلك في عدد كبير من الدول النامية التي تعتمد على الموارد البشرية اعتماداً رئيسياً في تحقيق ذلك ويناسب على وجه الخصوص المنظمات والشركات صغيرة الحجم.

المدخل الثاني : المعالجة الآلية للبيانات Electronic Data Processing تتم المعالجة في هذه الحالة للبيانات آلياً بشكل مكثف وواسع باستخدام الأجهزة والآلات الخاصة بذلك مثل الحاسب الآلي Computer وأجهزة معالجة البيانات Word Processor إلى غير ذلك من الأجهزة ويتم ذلك في الدول المتقدمة ويناسب الشركات والمنظمات السياحية الضخمة مما ساعد على السرعة في الأداء والطاقة التخزينية الكبيرة.

وتعتبر الأنظمة الآلية في تشغيل البيانات من أهم الانجازات العلمية الحديثة[(١)] التي ساعدت على تطور الإدارة وظهور نظرية المعلومات لتسهيل الوصول إلى الحلول الممكنة للمشكلات التي تواجه المنظمات المختلفة لاتخاذ القرارات المناسبة ورسم السياسات اللازمة لها.

مما سبق يتضح أن المعلومات هي أحد المصادر الرئيسية للمنظمة لكي تنجز عملياتها وتؤدي دورها وتحقق أهدافها لدرجة أن بعض المفكرين يمثلونها بالدم الذي يغذي جسم الإنسان كله لكي يحافظ على حياته وذلك من خلال نظام متكامل للمعلومات يمكن أن يطلق عليه الجهاز الدوري.

المقصود بنظام المعلومات :

يعتبر الاصطلاح الخاص بنظام المعلومات الإدارية Management Information System (MIS) من المصطلحات التي تتمتع بأهمية كبيرة لدى منظمات

---

(١) فريد راغب النجار، النظم والعمليات الإدارية والتنظيمية، (القاهرة: مكتبة غريب ١٩٧٧)، ص ٢٥٦ – ٢٥٧ .

الأعمال وذلك لدوره الهام في مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات ووضع الخطط ورسم السياسات التي تكفل تحقيق الأهداف الخاصة بها.

ويرى David Ness أن نظام المعلومات الإدارية هو ذلك النظام الذي يضم نظم فرعية إنسانية وآلية Electronic معاً حيث تقوم بتجميع وتشغيل وتحليل المعلومات المتدفقة من وإلى المنظمة(١).

كما يعرفه آخرون بأنه نظام رسمي في المنظمة يضم مجموعة من الإجراءات التي ترتبط بقاعدة البيانات Data Base وقاعدة البرامج Program Base الخاصة بالحاسب الآلي التي تمد المديرين بالمعلومات التي تساعدهم في اتخاذ القرارات وبذلك فإن نظام المعلومات يضم معلومات عن الماضي والحاضر وكذلك تنبؤات للمستقبل تتعلق بأنشطة المنظمة وعلاقتها بالبيئة الخارجية.

ويرى الباحث أن نظام المعلومات يمكن تعريفه بالآتي :

«هو ذلك النظام الذي يضم مجموعة من العناصر البشرية والبيانات والإجراءات التي تعمل معاً لتوفر معلومات مفيدة ونافعة لمتخذي القرارات».

فنظام المعلومات طبقاً لهذا التعريف يجب أن يكون مصمماً للوفاء بحاجات مستخدميه الفعلية وليس تبعاً لرغبات وآراء مصمميه فالطلب على البيان أو المعلومة هو الذي يساهم في تصميم نظام المعلومات الفعال الذي يضم بداخله كل من نظام قاعدة البيانات Data Base System (DBS) ونظام القرارات الإدارية Management Decision System (MDS) وبذلك فإن

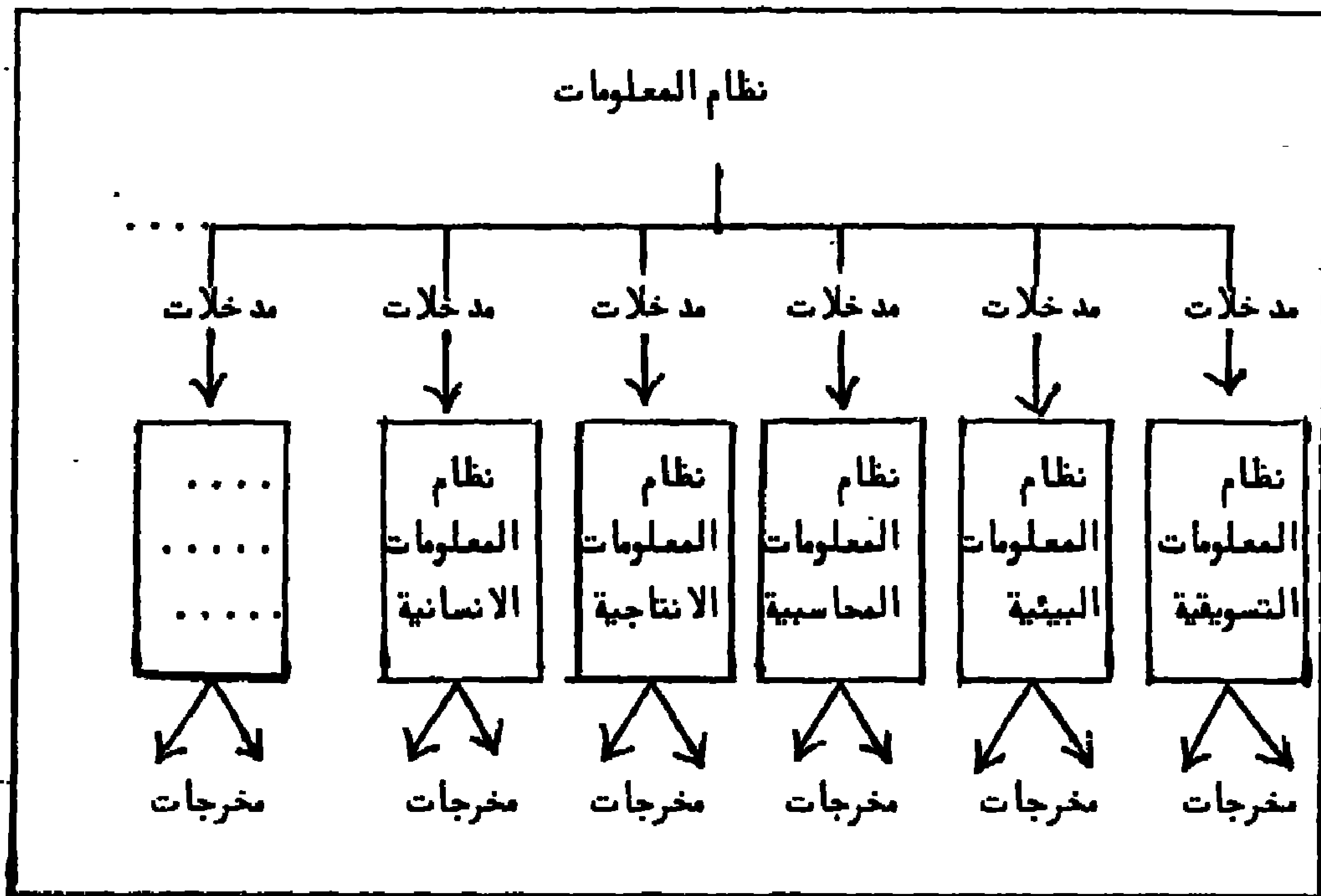
MIS = DBS + MDS

---

(١) جرمين حزين سعد، **نظم المعلومات** (القاهرة، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ١٩٨٦، ص ٧٢ .

كما عرف آخرون نظام المعلومات بأنه «مجموعة الأنشطة التي تعتبر مسئولة عن تجميع ومعالجة البيانات لإنتاج معلومات مفيدة».(١)

ونظام المعلومات يجب أن يكون شاملاً بحيث يمكنه توفير المعلومات اللازمة في الوقت والمكان المناسبين لمساعدة إدارة المنظمة فهو يضم معه عدد من الأنظمة الفرعية الأخرى بالمنظمة شكل رقم (٦) مثل نظام المعلومات التسويقية ونظام المعلومات البيئية ونظام المعلومات الإنسانية ونظام المعلومات الإنتاجية ونظام المعلومات المحاسبية ... إلى غير ذلك من الأنظمة.



شكل رقم (٦) : نظام المعلومات نظام شامل

(١) Robert G. Murdic & Joal D. Rose, **Information System For Modern Managements,** (Prentic-Hall Inc. 1971). p.9.

ثالثاً : مصادر البيانات والمعلومات

تختلف المعلومات المعلومات التي تحتاج إليها المنظمات المختلفة باختلاف الأهداف الموضوعة لها وتتفاوت مدى الحاجة إليها تبعاً لتباين حجم وطبيعة نشاط كل منظمة ونوعية المشكلات التي تواجهها فالمنظمات الكبرى تحتاج بطبيعة الحال إلى كمية من المعلومات أكثر من المنشآت الصغرى.

والمعلومات بصفة عامة يمكن الحصول عليها من داخل المنشأة (البيئة الداخلية للنظام) ومن خارج المنشأة (البيئة الخارجية للنظام) وبذلك تتحدد مصادر المعلومات في الآتي :

المصـــادر الداخليـــة : Internal Sources

وتتكون هذه المصادر من الأشخاص والوحدات التنظيمية الموجودة داخل المنشأة مثل المديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام على اختلاف مستوياتهم ويمكن الحصول عليها بشكل رسمي طبقاً للأحداث التي تقع بالفعل أو بشكل غير رسمي من خلال الاتصالات غير الرسمية التي ترتبط بأعمال المنشأة وأنشطتها المختلفة فيمكن الاستفادة من البيانات الداخلية للحصول على معلومات تساهم بشكل فعال في اتخاذ القرارات المختلفة.

المصادر الخارجية : External Sources

هي تلك المصادر التي تمثل البيئة الخارجية للنظام التي تستطيع إمداده بالبيانات المختلفة الموجودة خارج نطاق المنشأة وتضم هذه المصادر ما يلي:

الاتحادات المختلفة – العملاء – المنافسون – النقابات – الأجهزة والهيئات الحكومية – الموردون – مراكز المعلومات ... إلى غير ذلك من المصادر التي يمكنها إمداد المنظمة بالبيانات والمعلومات اللازمة لمتخذي القرارات.

وسوف يتناول الباحث المصادر الداخلية والخارجية بالتفصيل وذلك في الجزء

الخاص بنظام المعلومات التسويقية السياحية.

رابعاً : خصائص نظام المعلومات

نظراً للأهمية الكبيرة لنظم المعلومات السابق الإشارة إليها فإنه ينبغي أن يتوافر لها الخصائص التالية :

١ - التوقيت السليم : Timely

وذلك بمعنى أن يحقق النظام وصول المعلومات التي تحتاج إليها الإدارة لاتخاذ قراراتها في وقت سليم أي التوقيت بالحاسبات الآلية Computers حيث تقوم بدور هام في المساعدة على سرعة تجهيز البيانات وتقديم المعلومات في الوقت المناسب.

٢ - الدقة : Accuracy

نتيجة لاستخدام نظام سليم لتشغيل البيانات تقل الأخطاء البشرية وتظهر المعلومات في صورة صحيحة ودقيقة لدرجة كبيرة.

٣ - الملاءمة : Revelance

أي أن تكون المعلومات ملائمة لاحتياجات المستفيدين ومتخذي القرارات بصورة جيدة.

٤ - الشمول : Comprhensive

وهذا يعني درجة تغطية النظام لاحتياجات المستفيدين من المعلومات بحيث تكون بصورة كاملة ليس فيها تفصيل أكثر من اللازم أو إيجاز يفقدها أهميتها وجداواها.

٥ – الوضـــــوح : Clarity

يجب أن يكون النظام قادراً على تقديم معلومات واضحة خالية من الغموض ومتسقة فيما بينها وعرضها بالشكل المناسب للمستفيدين.

٦ – المرونـــــة : Flexibility

وتعني قدرة النظام على تهيئة المعلومات وتيسيرها من أجل تلبية احتياجات متخذي القرارات ويعتمد ذلك على سرعة وسهولة الحصول على المعلومات المختلفة.

ويمكن تحديد كفاءة نظام المعلومات قياساً على عنصرين هامين هما:

(أ) كمية المعلومات : Quantity of Information

وتقاس كمية المعلومات التي ينتجها النظام بالسعة التي يستطيع من خلالها تقديم المعلومات المتاحة للاستخدام بواسطة المستفيدين.

(ب) جـودة المعلومـات : Quality of Information

ترتبط جودة المعلومات بالكيفية التي يمكن بها استخدام هذه المعلومات ودرجة الثقة فيها وتقاس الجودة بمدى توافر خصائص نظام المعلومات السابق الإشارة إليها. وبذلك تصبح كفاءة النظام دالة لجودة المعلومات التي يخرجها حيث تتزايد قيمة المعلومات كلما زادت قيمتها.

خامساً : الأهداف العامة لنظام المعلومات

تتلخص هذه الأهداف فيما يلي :

١ – تسهيل حفظ وتدفق المعلومات : Flow of Information

يهدف نظام المعلومات إلى انسياب المعلومات في سهولة ويسر إلى

المستخدمين ومتخذي القرارات لكي يتخذوا قراراتهم بموضوعية وفاعلية وذلك بالاستعانة بالحاسب الآلي الذي يقوم بتجميع البيانات Collection وتحليلها Analysis تخزينها Storing و تقديمها Presentation عند الطلب.

٢ – زيادة الإنتاجية : Gains In Productivity

ويتم ذلك من خلال رفع مستوى الكفاءة الذي يتم بتقليل الوقت المستغرق في أداء الأعمال المختلفة نتيجة لتوافر البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وبالسرعة والجودة المناسبة.

٣ – تحقيق الرقابة الجيدة : Good Control

لا شك أن نظام المعلومات يلعب دوراً هاماً في متابعة تنفيذ الخطط الموضوعة بالتطبيق الفعلي في المنظمات المختلفة والتأكد من مدى فاعليتها في تحقيق الأهداف المحددة لها.

٤ – زيادة القدرة المتنافسية : Gaining Competitive Advantage[١]

إن الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام أجهزة الحاسب الآلي وغيرها يؤدي إلى رفع مستوى كفاءة المنشآت والهيئات والأجهزة السياحية حيث تؤثر على كفاءة استراتيجية العمل بها بصفة عامة مما يجعلها في موقع تنافسي أقوى بكثير من الهيئات والشركات السياحية الأخرى التي لا تستعين بنظم المعلومات.

---

(١) James A. Seen, Information Systems In management (Belmot, California, Wadsworth Publishing Co., 1990), P.410.

المبحث الثاني

نظـم المعلومـات التسـويقية السـياحية

Tourism Marketing Information System

حيث أن البيانات والمعلومات تمثل الأساس الذي تقوم عليه سياسات المنشأة المختلفة كالسياسة الإدارية والسياسية المالية والإنتاجية والتسويقية والبيعية ... إلى غير ذلك من السياسات فإن السياسة التسويقية في مجال السياحة تعتبر عنصراً هاماً من عناصر نجاح العمل السياحي كما أن القرارات التسويقية يمكن اعتبارها الأدوات والوسائل اللازمة لتحقيق هذه السياسات اعتماداً على البيانات والمعلومات الواقعية الحقيقية البعيدة عن الافتراضات الشخصية هذا إلى جانب بحوث التسويق Marketing Researches باعتبارها مكوناً رئيسياً في نظام المعلومات التسويقية[1].

أولاً : المفهوم العلمي لنظم المعلومات التسويقية

المقصود بنظام المعلومات التسويقية :

يقصد بنظام المعلومات التسويقية كما عرفه خبراء الإدارة بأنه البناء الهيكلي الذي يضم العناصر البشرية والأجهزة والإجراءات التي تعمل في تنسيق تام من أجل تشغيل البيانات الواردة إليه وانسياب Flow المعلومات الناتجة عنه التي تساعد على اتخاذ القرارات المرتبطة بالنشاط التسويقي في بيئة معينة Invironment تؤثر فيه وتتأثر به.

(١) James A. Senn. Ibid.,

مدى الحاجة إلى نظم معلومات تسويقية سياحية :

تزداد الحاجة إلى وجود نظام للمعلومات التسويقية في القطاع السياحي كلما ازداد النشاط السياحي في الدولة وتطورت الحركة السياحية القادمة إليها تطوراً كبيراً وبشكل عام فإن وجود هذه النظم يمثل ضرورة هامة نظراً لدور المعلومات في التسويق السياحي من خلال إتاحة الفرصة أمام متخذي القرارات التسويقية للحصول على المعلومات اللازمة لهم لزيادة حجم الطلب السياحي وترجع أهمية وجود نظم المعلومات التسويقية للاعتبارات التالية :

١ - تعدد وتنوع البيانات والمعلومات السياحية التي يحتاج إليها المخططون السياحيون وواضعي الاستراتيجيات والسياسات التسويقية السياحية.

٢ - تعقد العملية التسويقية للنشاط السياحي خصوصاً بعد ظهور عدد كبير من الدول على الخريطة السياحية العالمية واعتمادها على السياحة لما تحققه من عائد اقتصادي كبير مما تتطلب تياراً متدفقاً من المعلومات من خلال نظام متكامل يحقق الاستخدام الأمثل منها[١].

٣ - التغير السريع الذي طرأ على اتجاهات السائحين ورغباتهم وعاداتهم من جميع دول العالم الأمر الذي يفرض أن يكون هناك نظاماً جيداً للمعلومات التسويقية السياحية يمكنه توفير البيانات والمعلومات اللازمة عن السائحين في الدول المختلفة لاتخاذ القرارات التسويقية الرشيدة.

٤ - إن نظام المعلومات التسويقية السياحية يلعب دوراً هاماً كحلقة اتصال بين مسئولي التنشيط والتسويق السياحي في الهيئات والأجهزة والشركات السياحية وبين المجتمع الداخلي والخارجي.

---

(١) صبري عبد السميع حسين، أصول التسويق السياحي، (القاهرة: مطبعة الطوبجي، ١٩٩٢)، ص ٣٦ - ٣٧.

٥ - طبيعة وخصائص المنتج السياحي المتميزة التي تختلف عن أي منتج آخر والجهود التسويقية الكبيرة التي يحتاج إليها باعتباره سلعة غير ملموسة وعلاقة ذلك بضرورة توافر قدر كاف من المعلومات لوضع استراتيجية تسويقية تتسم بالكفاءة والفاعلية.

٦ - يتوقف نجاح السياسات التسويقية السياحية على مدى الرشد في اتخاذ القرارات التسويقية التي يجب أن تستند على نظام يوفر لها البيانات والمعلومات لتحقيق الأهداف التسويقية الموضوعة.

٧ - قصر الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرار التسويقي السياحي وذلك للحساسية الشديدة التي يتصف بها النشاط السياحي نتيجة للعوامل والظروف المؤثرة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ... الخ السائدة سواء في الدول المستقبلة للسائحين أو المصدرة لهم[١].

٨ - الزيادة الهائلة في كمية المعلومات والبيانات المتاحة عن الدول السياحية مما يتطلب وجود أنظمة تستطيع استخلاص وتحديد ما تحتاجه منها وإدارة هذه المعلومات بكفاءة لتحقيق الاستخدام الأمثل منها لصالح العملية التسويقية السياحية ونتيجة لما سبق فإن هناك علاقة قوية ترتبط بين كفاءة القرارات التسويقية وبين وجود نظام للمعلومات التسويقية السياحية.

ثانياً : نظام المعلومات ودوره في التسويق السياحي

مفهـوم التسـويق السـياحي :

يمكن تعريف التسويق السياحي بأنه ذلك النشاط الإداري والفني الذي تقوم به المنظمات والمنشآت السياحية داخل الدولة وخارجها لتحديد الأسواق السياحية

---

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم، التسـويق المعاصر، مرجع سابق ذكره، ص ٣٣٥ .

المرتقبة والتعرف عليها والتأثير فيها بمختلف الوسائل والسبل بهدف زيادة الحركة السياحية القادمة منها. وبذلك يتحدد مفهوم التسويق السياحي بشكل عام الذي يؤدي في النهاية إلى تحقيق ارتفاع ملحوظ في الإيرادات السياحية Toursim Income للدولة.

ماذا يقصد بنظام المعلومات التسويقية السياحية :

هو ذلك النظام المتكامل الذي يضم الأفراد العاملين في التسويق السياحي وما يرتبط به من بيانات ومعلومات وأدوات وأجهزة.

خصائص نظام المعلومات التسويقية السياحية :

يتصف نظام المعلومات التسويقية السياحية بعدد من الخصائص الهامة أهمها:

١ - التوقع المستقبلي : Future Forcasting

تساعد هذه الخاصية النظام على مواجهة المشكلات والمواقف الحالية والمحتملة التي يمكن أن تؤثر فى العملية التسويقية للمنتج السياحي.

٢ - التدفق المستمر : Constant Flow

يقصد بذلك أن النظام يكون قادراً على إمداد الأجهزة التسويقية السياحية ومتخذي القرارات بالمعلومات اللازمة خلال المراحل المختلفة للعملية التسويقية.

٣ - التغيير المستمر : Continous Change

نتيجة للطبيعة المتغيرة لاتجاهات الطلب السياحي التي تتمثل في رغبات وميول السائحين والظروف المختلفة المؤثرة في الأسواق السياحية المصدرة والمنافسة تتغير تبعاً لذلك البيانات الواردة لنظام المعلومات التسويقية والصادرة منه لذلك فإن كفاءة النظام تقاس بمدى قدرته على تحديث ما يتضمنه من بيانات ومعلومات أولاً بأول.

٤ – تحليل البيانات : Data Analysing

يجب أن يكون نظام المعلومات التسويقية قادراً على فهم وتفسير وتحليل البيانات والمعلومات الواردة إليه للمساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية سياحية رشيدة مما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للمنشأة السياحية.

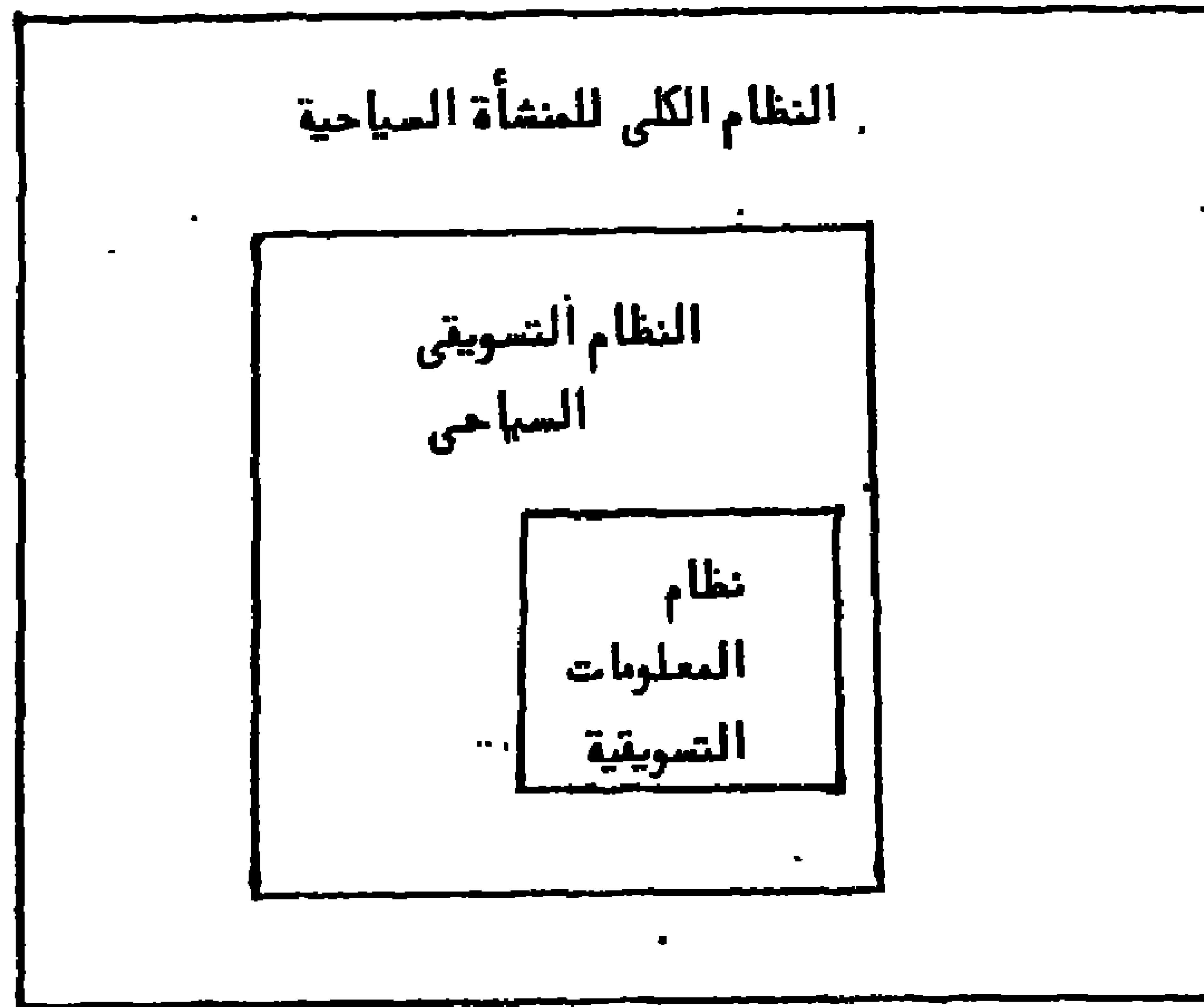
٥ – تخزين البيانات : Data Storage

يقوم نظام المعلومات التسويقية السياحية بدور هام في عملية تشغيل البيانات Data Processing والخروج من هذه العملية بمعلومات لها دلالتها وأهميتها هذا بالإضافة إلى دوره كمخزن للبيانات الواردة من بيانات ومعلومات لمتابعة حالة الأسواق السياحية الخارجية والحركة السياحية الواردة منها ووضع الخطط والاستراتيجيات Strategies التسويقية التي تتطلبها المواقف المختلفة.

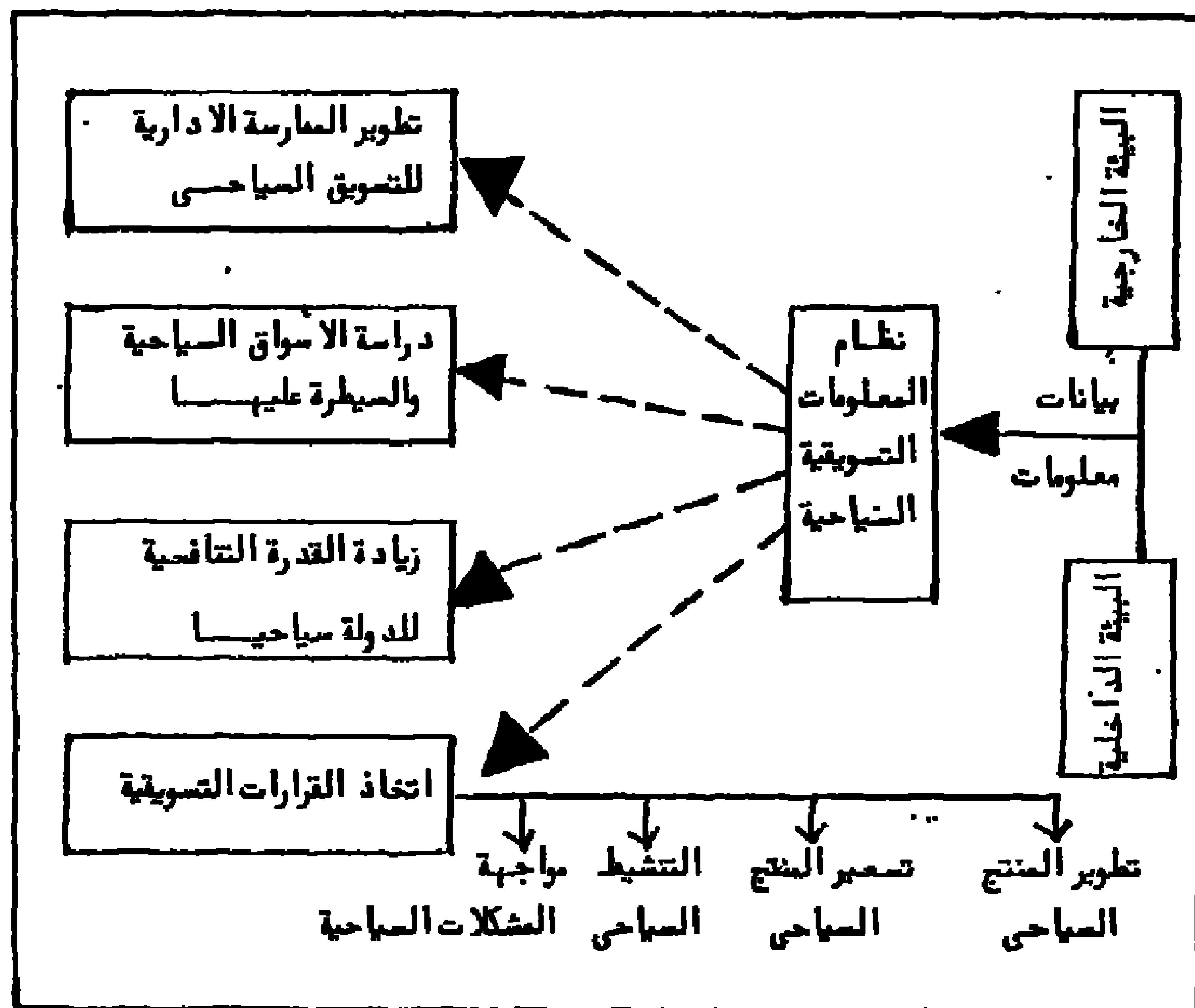
أهمية نظام المعلومات التسويقية السياحية :

يحظى نظام المعلومات التسويقية بأهمية كبيرة بين الأنظمة الأخرى بالمنشأة أو المنظمة السياحية لما يقوم به النظام من دور هام في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لتحديد الفرص التسويقية المتاحة بالأسواق الخارجية ووضع وتحديد الأهداف التسويقية والعمل على تحقيقها اعتماداً على الخطط والإمكانيات وبذلك فإن نظام المعلومات التسويقية هو جزء من النظام التسويقي الكلي الذي يعتبر جزءاً من نظام أكبر وهو المنشأة شكل رقم (٧).

ونخلص مما سبق إلى أن نظام المعلومات التسويقية السياحية يساهم في تحسين وتطوير الممارسة الإدارية للنشاط التسويقي وتطوير السلوك الإداري عند صنع واتخاذ القرارات التسويقية مما يساعد على الفهم الجيد والدراسة الواقعية للأسواق السياحية والسيطرة عليها وزيادة القدرة التنافسية للدولة في المجال السياحي شكل رقم (٨).



شكل رقم (٧): نظام المعلومات التسويقية السياحية



شكل رقم (٨) : دور نظام المعلومات التسويقية السياحية

ثالثاً : الإطار العام لنظام المعلومات التسويقية السياحية

يتحدد الإطار العام لنظام المعلومات التسويقية السياحية كنظام مفتوح يتكون من مجموعة من العناصر والأجزاء الفرعية التي تساهم في تحقيق أعلى درجة من الكفاءة والأداء التسويقي من خلال الاهتمام بالبيانات والمعلومات التسويقية في ثلاث مكونات رئيسية هي :

١ – المدخـلات Inputs

٢ – التشـغيل Processing

٣ – المخرجـات Outputs

المدخــلات :

يقصد بالمدخلات هي جميع البيانات الواردة للنظام سواء من مصادرها الخارجية (البيئة الخارجية للنظام) أو من مصادرها الداخلية (البيئة الداخلية للنظام) لذلك يجب التعرف على نوع المدخلات اللازمة لنظام المعلومات التسويقية السياحية وتتمثل في الآتي:

بيـانات خارجيـة : **شكل رقم (٩)**

وتشتمل على الآتي :

(أ) الأسواق السياحية المصدرة : وتضم بياناتها ما يلي :

١ – موقع السوق السياحي جغرافياً Location

٢ – حجم السوق ونطاقه (دولة أو عدة دول)

٣ – درجة نشاط السوق السياحي (مدى اهتمامه بالسياحة)

٤ – نصيب الدولة من السوق السياحي المصدر (سوق رئيسي أو ثانوي أو كامن)

٥ – الشركات السياحية ووكالات السفر Travel Agencies الموجودة بدول السوق السياحي المصدر ودرجة نشاطها وعددها وأماكن وجودها.

٦ – منافذ البيع الموجودة بالسوق السياحي الخارجي كالهيئات والشركات والجمعيات والنقابات والسفارات ... الخ.

٧ – مكاتب التمثيل الدبلوماسي في الأسواق السياحية الخارجية كالسفارات والقنصليات والملحقيات التجارية والثقافية والإعلامية والسياحية ... الخ.

٨ – المستهلكين السياحيين في السوق السياحي المصدر والتقسيمات الرئيسية لهم من حيث الدخل والمهنة والثقافة وآرائهم والدوافع التي تحركهم لشراء المنتج السياحي مثل :

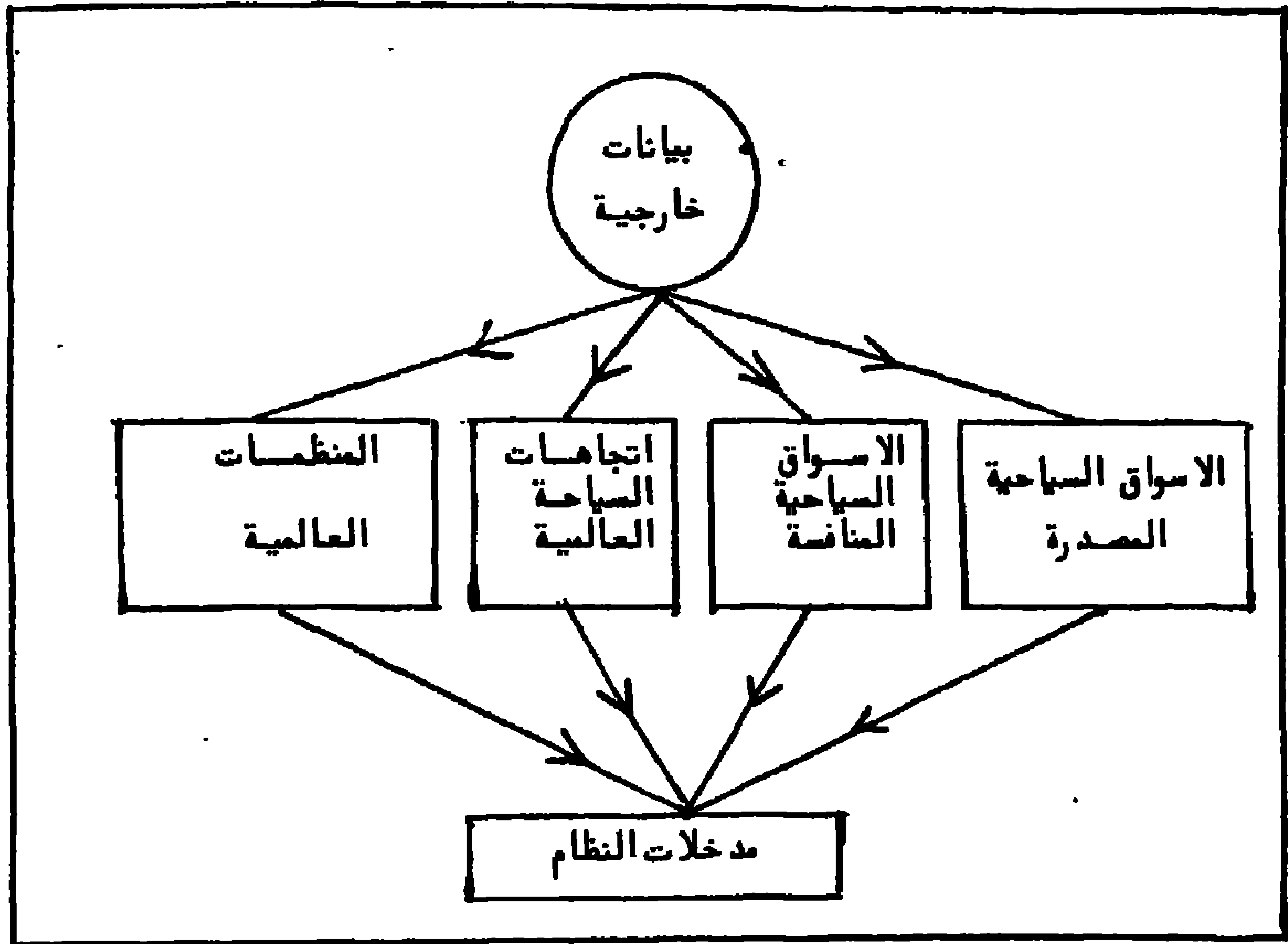
* ردود الأفعال الناتجة عن أسعار المنتج السياحي.
* ردود الأفعال المترتبة على الجهود التسويقية والتنشيطية المبذولة.
* دوافع السفر الرئيسية لدى كل سوق سياحي.
* مستوى الخدمات السياحية في الدولة المضيفة.

٩ – مكاتب التنشيط السياحي المصرية الموجودة بالأسواق السياحية المصدرة من حيث قدراتها التسويقية وإمكانياتها المادية والبشرية.

١٠ – الموانيء الجوية والبحرية ومحطات السكك الحديدية.

١١ – الاتفاقيات الخاصة بالتعاون السياحي مع دول السوق الخارجي.

١٢ – المؤتمرات والندوات السياحية التي تعقد بدول السوق السياحي الخارجي.



شكل رقم (٩) البيانات الخارجية كمدخلات لنظام المعلومات التسويقية السياحية

(ب) الأسواق السياحية المنافسة :

وهي تمثل الدول السياحية المنافسة حيث يتم الحصول على بيانات عنها مثل :

١ - المنتج السياحي في الدول السياحية المنافسة من حيث طبيعته وخصائصه ومميزاته وأسعاره.

٢ - الموقع الجغرافي لكل دولة من دول السوق السياحي المنافس وأهميته.

٣ - السياسات والاستراتيجيات التسويقية التي تستخدمها الدول المنافسة من حيث نقاط القوة ونقاط الضعف الموجودة بها.

٤ - الجهود التنشيطية للدول السياحية المنافسة ودرجة فعاليتها وتأثيرها في

الأسواق الأخرى المصدرة للسائحين.

٥ – المكاتب التنشيطية السياحية الموجودة بالأسواق السياحية المنافسة وما يرتبط بها من بيانات مثل (عددها – جنسياتها – المناطق التي تغطيها – عدد موظفيها – أنشطتها التسويقية – الوسائل الدعائية والإعلانية التي تستخدمها ودرجة تأثيرها وفعاليتها).

٦ – الحركة السياحية القادمة إلى الأسواق المنافسة سنوياً من الدول الأخرى المصدرة للسائحين.

٧ – مكاتب التنشيط السياحي المصرية بالأسواق المنافسة من حيث أماكن وجودها بالدول المختلفة ومستوى كفاءتها الفنية وفعاليتها في هذه الأسواق والمشكلات التي تواجهها.

٨ – مكاتب التمثيل الدبلوماسي كالسفارات والقنصليات والملحقيات التجارية والإعلامية والثقافية والسياحية ... الخ الموجودة بدول السوق السياحي المنافس.

٩ – الندوات والمؤتمرات العالمية السياحية التي تعقدها هذه الدول.

١٠ – المعارض الدولية التي تقيمها الدول السياحية المنافسة.

(جـ) اتجاهات السياحة العالمية :

يستطيع نظام المعلومات التسويقية الحصول على البيانات التالية من مصادرها المختلفة مثل :

١ – حركة السياحة الدولية بين مختلف دول العالم.

٢ – أكثر الدول تصديراً للسائحين.

٣ – أكثر الدول استقبالاً للسائحين.

٤ – نصيب مصر من حركة السياحة العالمية سنوياً.

٥ – الإيرادات السياحية الدولية المحققة سنوياً.

٦ – نصيب مصر من الإيرادات السياحية الدولية سنوياً.

٧ – عدد الليالي السياحية الدولية التي تحققت في دول العالم سنوياً.

٨ – نصيب مصر من مجموع الليالي السياحية الدولية سنوياً.

(د) المنظمات العالمية المرتبطة بالسياحة والنقل الجوي : مثل :

١ – المنظمة الدولية للطيران المدني (الايكاو) : ICAO

International Civil Aviation Organization

٢ – منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية : OECD

Organization For Economic Co-operation and Development

٣ – المنظمة الدولية للنقل الجوي (الأياتا) : IATA

International Air Transport Association

٤ – منظمة السياحة العالمية : World Tourism Organization (WTO)

٥ – الجمعية الأمريكية لوكلاء السياحة (أستا) ASTA

American Society of Travel Agents

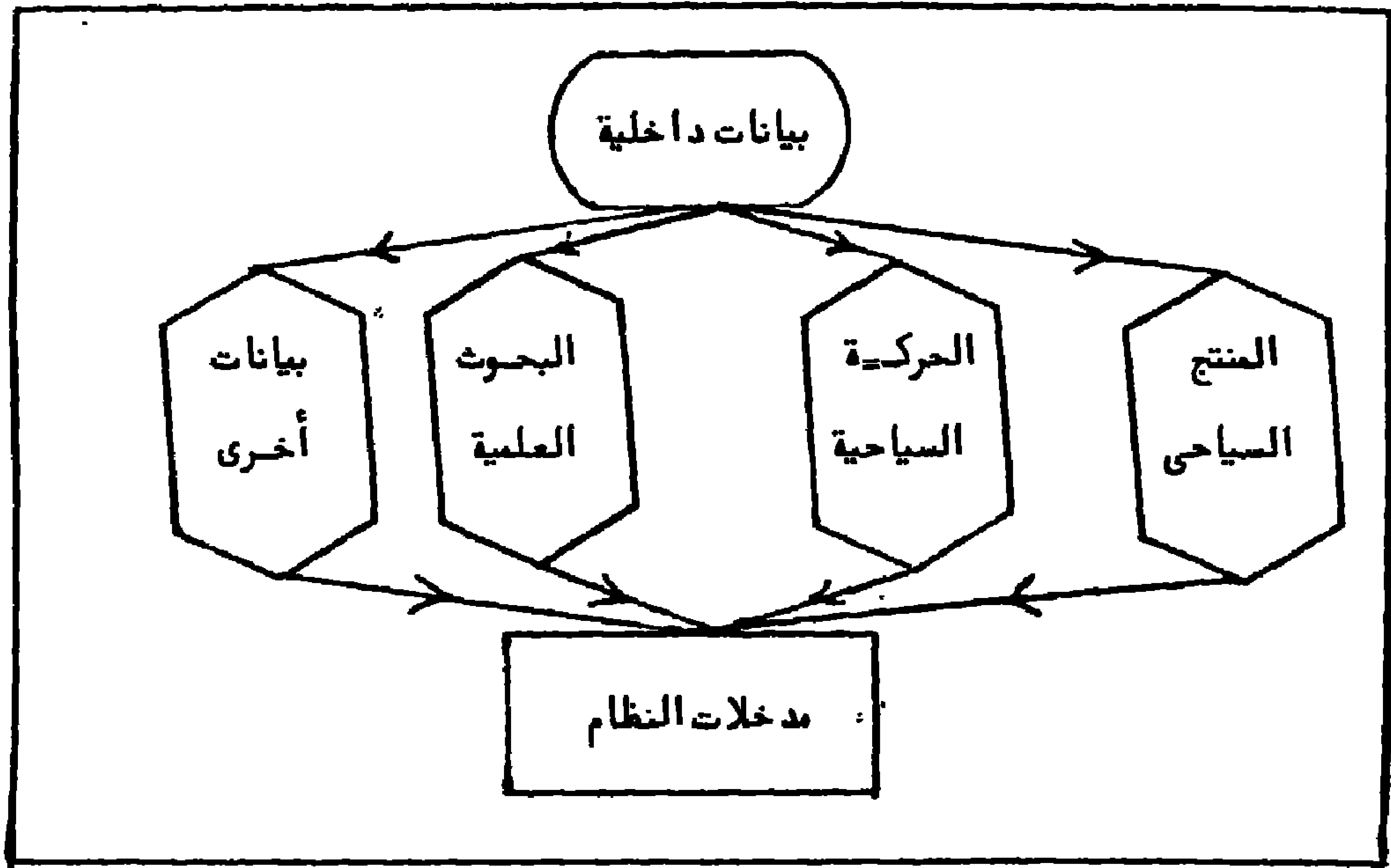
بيانات داخلية : وتضم هذه البيانات ما يلي :

(أ) المنتـــج الســـياحي :

تضم بيانات المنتج السياحي المصري ما يلي :

١ – المقومات الطبيعية : مثل :

– الموقع الجغرافي لمصر.



شكل رقم (١٠) البيانات الداخلية كمدخلات لنظام المعلومات التسويقية السياحية

- البحار التي تطل عليها مصر والأنهار الموجودة بها.
- الظروف المناخية التي تميزها.
- التضاريس الطبيعية التي يمكن اعتبارها عناصر جذب سياحي.
- طبيعة وخصائص أفراد المجتمع المصري إلى غير ذلك من المقومات.

٢ - المقومات الصناعية : وتشمل :

- الآثار التاريخية : Monuments

هي جميع الآثار التاريخية التي صنعها الإنسان المصري القديم وتضم البيانات الخاصة بها جميع المناطق الأثرية في مصر والآثار المختلفة الموجودة بها والمتاحف التاريخية وأماكنها ورسوم دخولها إلى غير ذلك

من البيانات المرتبطة بالآثار التاريخية في مصر.

– المعالم الحضارية الحديثة :

هي المعالم السياحية التي أنشأها الإنسان المصري المعاصر في مصر من حيث أسمائها وأنواعها وأماكن وجودها ورسوم زيارتها والخصائص التي تتصف بها وأهميتها التاريخية ... الخ.

٣ – المرافق العامة والخدمات السياحية :

وتضم البيانات التالية :

– المرافق العامة مثل شبكة الطرق الموجودة في مصر ومستواها وشبكة الكهرباء وقدراتها وإمكانياتها كمصدر للإضاءة والقوى الكهربائية وشبكة المياه والصرف الصحي وشبكة الاتصالات والمناطق التي تغطيها وأسعار الاتصالات الدولية والمحلية ... الخ.

أما الخدمات السياحية فهي تشمل الآتي :

– شركات ووكالات السياحة والسفر.

– شركات النقل السياحي (أماكنها – طاقاتها – أسمائها وعددها ... الخ).

– الفنادق المختلفة (عددها – مستوياتها – مناطقها – خدماتها – أسعارها).

– القرى السياحية (عددها – مستوياتها – أماكن وجودها – خدماتها).

– المحال العامة السياحية مثل المطاعم والكافيتريات والكازينوهات ... الخ).

– محال العاديات والسلع السياحية (عددها – أماكن وجودها ... الخ).

- الملاهي الترفيهية والليلية (أماكن وجودها - أسعارها - الخدمات التي تقدمها).

- مكاتب الاستعلام السياحي (المناطق الموجودة بها).

- المرشدين السياحيين (عددهم حسب المناطق واللغات).

- النوادي الرياضية والاجتماعية (أماكن وجودها - الخدمات التي تقدمها).

- دور المسرح والسينما (أماكنها - أسعارها - مستواها - خدماتها).

- البنوك (أماكنها - أسعار العملات - مكاتب تغيير العملة ... الخ).

- المستشفيات والصيدليات (أماكن وجودها ... الخ).

- أقسام الشرطة بالمدن والمناطق السياحية وشرطة السياحة في كل منطقة.

(ب) الحركة السياحية القادمة :

وتتضمن بيانات هذه الحركة ما يلي :

١ - عدد السائحين القادمين من مناطق ودول العالم المختلفة سنوياً وشهرياً.

٢ - اتجاهات الحركة السياحية القادمة سنوياً.

٣ - عدد الليالي السياحية التي تحققت من كل منطقة ودولة سنوياً وشهرياً.

٤ - متوسط عدد الليالي السياحية المحققة سنوياً.

٥ - المناطق والدول الرئيسية المصدرة للسائحين.

٦ - متوسط مدة الإقامة للمجموعات الرئيسية السياحية سنوياً.

٧ - الإيرادات السياحية التي تحققت سنوياً حسب الجنسيات.

٨ - متوسط الإنفاق اليومي للسائحين حسب الجنسية.

(جـ) بحـــوث علميـــــة :

تمثل نتائج البحوث العلميـة التي تجريها الأجهـزة والهيئات السياحية مدخلات لنظام المعلومات التسويقية السياحية وتشتمل على:

١ - اتجاهات السائحين لزيارة مصر وأسبابها.

٢ - الخدمات السياحية المطلوب تعديلها وتطويرها.

٣ - معدل تكرار الزيارة لمصر حسب جنسيات السائحين.

٤ - التطور التاريخي لأعداد السائحين القادمين حسب الجنسية.

٥ - ردود الأفعال الناتجة لدى السائحين عن مستوى الأسعار والخدمات السياحية.

٦ - الطلب السياحي المتوقع خلال فترة زمنية مقبلة.

٧ - الجوانب الإيجابية والسلبية في المنتج السياحي.

٨ - تطور الدخل السياحي في مصر.

٩ - متوسط الأعمار للسائحين القادمين لمصر.

١٠ - الأنماط السياحية التي يفضلها السائحون.

١١ - مشكلات القوى العاملة الحالية في القطاع السياحي.

١٢ - الخطط المستهدفة لتنمية وتطوير العرض السياحي.

١٣ - اتجاهات الأسعار العالمية للخدمات السياحية.

١٤ - اتجاهات السياحة الداخلية.

١٥ - إمكانيات التوسع في حجم العرض السياحي.

(د) بيـانات أخـرى :

تضم هذه البيانات ما يلي :

١ - اتجاهات الخطة القومية للإعلام الخارجي.

٢ - الخطط الخاصة بتعمير وتنمية المناطق العمرانية الجديدة.

٣ - القوانين والقواعد واللوائح المنظمة للعمل السياحي.

٤ - اتجاهات الخطة الاقتصادية والاجتماعية على المستوى القومي والإقليمي.

٥ - خطط المحافظة على المناطق الأثرية وصيانتها.

٦ - الخطط الخاصة بالتسهيلات والمرافق الأساسية (الكباري - الطرق - شبكات المياه ... الخ).

٧ - الظروف والعوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية السائدة في الدولة.

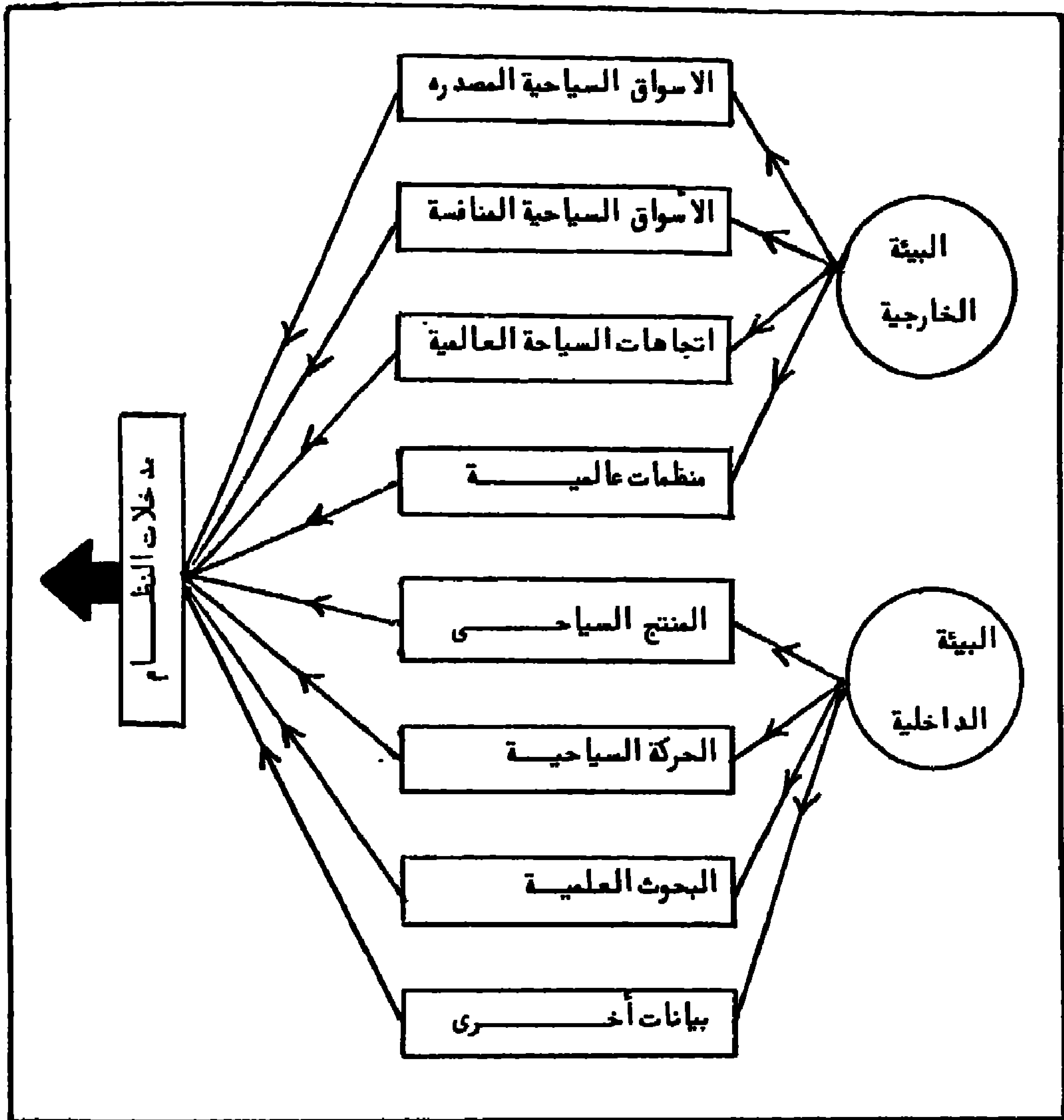
٨ - إجراءات الأمن.

٩ - الإجراءات الخاصة بالنقد.

١٠ - الإجراءات الخاصة بالجوازات.

١١ - الإجراءات الصحية.

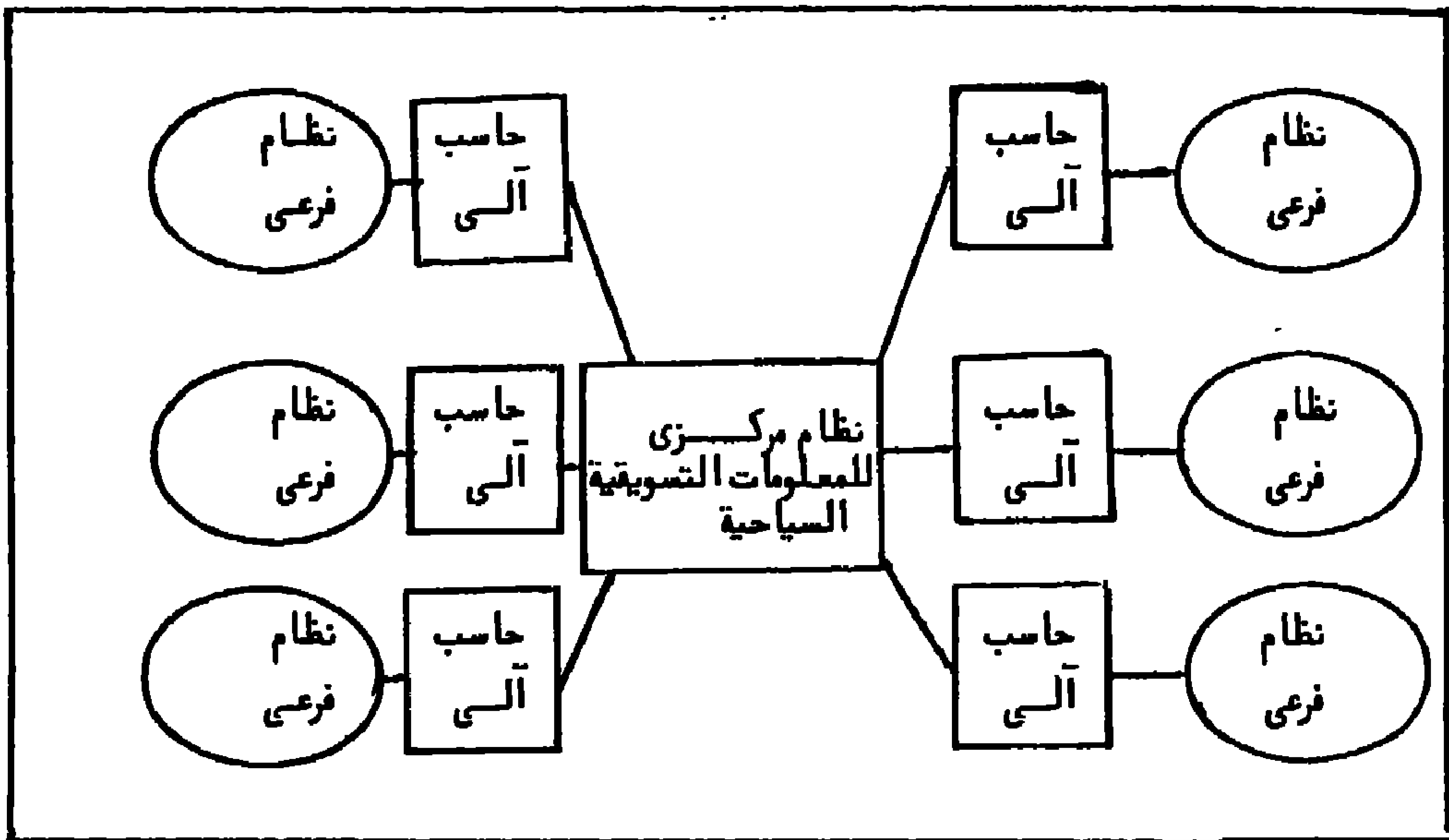
مما سبق يتضح أن فاعلية مدخلات نظام المعلومات التسويقية السياحية شكل (١١) تتوقف على مدى تدفق البيانات الداخلة للنظام من مصادرها الخارجية أي البيئة الخارجية أو العالمية ومن مصادرها الداخلية التي تمثل البيئة الداخلية أو المحلية للنظام وذلك في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة.



شكل رقم (١١) : مدخلات نظام المعلومات التسويقية السياحية

٢ – التشـــغيل : Processing

يقوم النظام بعمليات التشغيل المختلفة للبيانات التسويقية الواردة إليه من مصـادرها المختلفـة الداخلية والخارجية بواسطة الحاسب الآلي (كومبيوتر) Computer الذي ظهر في عصر النهضة الصناعية ليحقق سرعة تدفق وتحليل البيانات في ظل التزايد الهائل في كمية البيانات المتداولة بين الأنظمة الفرعية للمنشأة السياحية والنظام العام لها. (شكل ١٢).



شكل رقم (١٢) : نظام مبسط للمعلومات بالمنشأة السياحية

وتعتبر وحدة التشغيل أحد المكونات الأساسية لنظام المعلومات التسويقية السياحية حيث تقوم بالأعمال الرئيسية والتشغيلات المختلفة للبيانات لإخراجها بالشكل والصورة التي تحقق الهدف المنشود من نظام المعلومات وتتضمن عمليات التشغيل ما يلي: شكل رقم (١٣).

(أ) دراسة ومراجعة وتجهيز البيانات.

(ب) تحليل البيانات التسويقية.

(جـ) استخراج النتائج والمؤشرات.

(د) توزيع مخرجات النظام على المستخدمين ومراكز اتخاذ القرارات التسويقية في المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة السياحية.

(هـ) تخزين البيانات والمعلومات التسويقية والسياحية داخل وحدات التخزين (الذاكرة) Memory لحين الحاجة إليها. واسترجاعها في الوقت المناسب طبقاً للاحتياجات الحقيقية الحالية والمستقبلية من البيانات والمعلومات التسويقية.

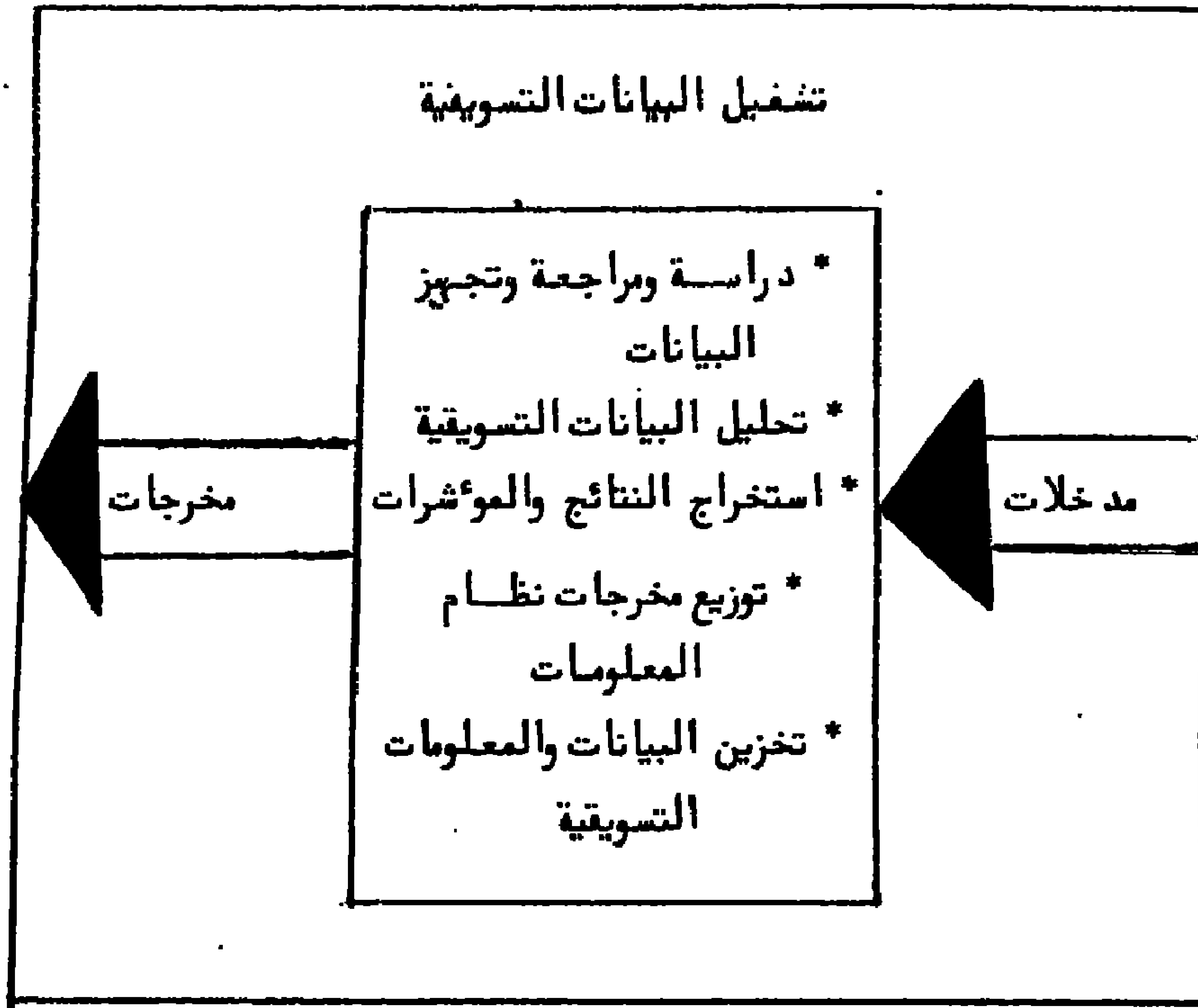
وتقوم عمليات التشغيل على أساس إنشاء قاعدة مركزية للبيانات بحيث تضم بيانات أساسية Basic Data وهي تمثل أدنى مستوى لتجميع البيانات[1] التي تعبر عن عمليات وأنشطة تتم في المنشأة السياحية ومحيطها وكذلك قاعدة للبرامج Program Base تستطيع تشغيل واستخدام بعض البيانات الموجودة وفق برامج خاصة بدون تعديل في مكونات قاعدة البيانات أي «البيانات الأصلية».

٣ - المخرجـــــات : Outputs

تعتبر مخرجات نظام المعلومات التسويقية السياحية هي النتائج أو الأهداف التي يتم تحقيقها نتيجة التعامل مع المدخلات فهي تمثل القيمة النهائية لعمليات تحويل المدخلات التي ترد إلى نظام المعلومات التسويقية السياحية وفيما يلي يمكن بيان أهم المخرجات التي يمكن أن ينتجها هذا النظام لإمداد كافة المنظمات والإدارات بالمعلومات التسويقية لوضع الاستراتيجيات التسويقية

(١) جرمين حزين سعد، نظم المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص ٩٦ .

السياحية الخاصة بها وكذلك لاتخاذ القرارات المرتبطة بالنشاط التسويقي السياحي الدولي (الخارجي) بوجه عام فيتكامل الإطار العام لنظم المعلومات التسويقية السياحية شكل (١٤) ومن أمثلة مخرجات النظام ما يلي:



شكل رقم (١٣) : عمليات تشغيل البيانات الواردة للنظام

(أ) تحليـــــلات :

تعبّر هذه التحليلات عن أهم مخرجات النظام الناجمة عن إدخال نتائج البحوث والدراسات الميدانية التي أجريت في نطاق النشاط البحثي التسويقي السياحي وتضم ما يلي:

١ – الأنماط السياحية المفضلة لدى السائحين وأسباب ذلك.

٢ – التطورات والتعديلات المطلوبة في المنتج السياحي.

٣ – الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق السياحية المصدرة.

٤ – الوسائل التنشيطية السياحية الأكثر اجتذاباً للسائحين.

٥ – درجة تأثير وفعالية مستوى المنتج السياحي في الحركة السياحية القادمة.

٦ – درجة تأثير وفعالية أسعار المنتج السياحي في الحركة السياحية القادمة.

٧ – تطور مجموع السائحين خلال فترات زمنية مختلفة (سنوياً، شهرياً، موسمياً).

٨ – تطور مجموع الليالي السياحية حسب الجنسية.

٩ – تطور القوى العاملة في القطاع السياحي.

١٠ – نتائج تقييم النشاط التسويقي للمنظمة أو المنشأة السياحية.

١١ – الأسواق السياحية الرئيسية والثانوية والمحتملة المصدرة للسائحين.

١٢ – أهداف تسويقية سياحية طويلة الأجل ومتوسطة الأجل وقصيرة الأجل.

١٣ – أهداف تسويقية سياحية عامة ومحددة.

١٤ – سياسات تسويقية سياحية.

١٥ – استراتيجيات تسويقية سياحية.

(ب) إحصـــاءات : Statistics

تمثل هذه الإحصاءات الناتجة عن نظام المعلومات التسويقية السياحية ما يلي:

١ – نسب التغير في مجموع السائحين القادمين خلال فترات زمنية ماضية وحالية.

٢ – نسب التغير في مجموع الليالي السياحية المحققة خلال فترات زمنية ماضية وحالية حسب الجنسيات المختلفة.

٣ – تطور الطاقة الإيوائية في الدولة بمستوياتها المختلفة.

٤ – تطور القوى العاملة في القطاع السياحي حسب نوعية النشاط.

٥ – إحصاءات السائحين القادمين طبقاً للمتغيرات التالية:[(١)]

* سبب الزيادة.
* المستوى الثقافي.
* مستوى الدخل.
* فئات السن.
* المهنـــــة.
* متوسط الإنفاق اليومي.
* مصدر المعلومات السياحية.

٦ – نسب الإشغال الفندقي تبعاً لكل منطقة سياحية وكل فترة زمنية.

٧ – إحصاءات الدخل السياحي المحقق ... الخ.

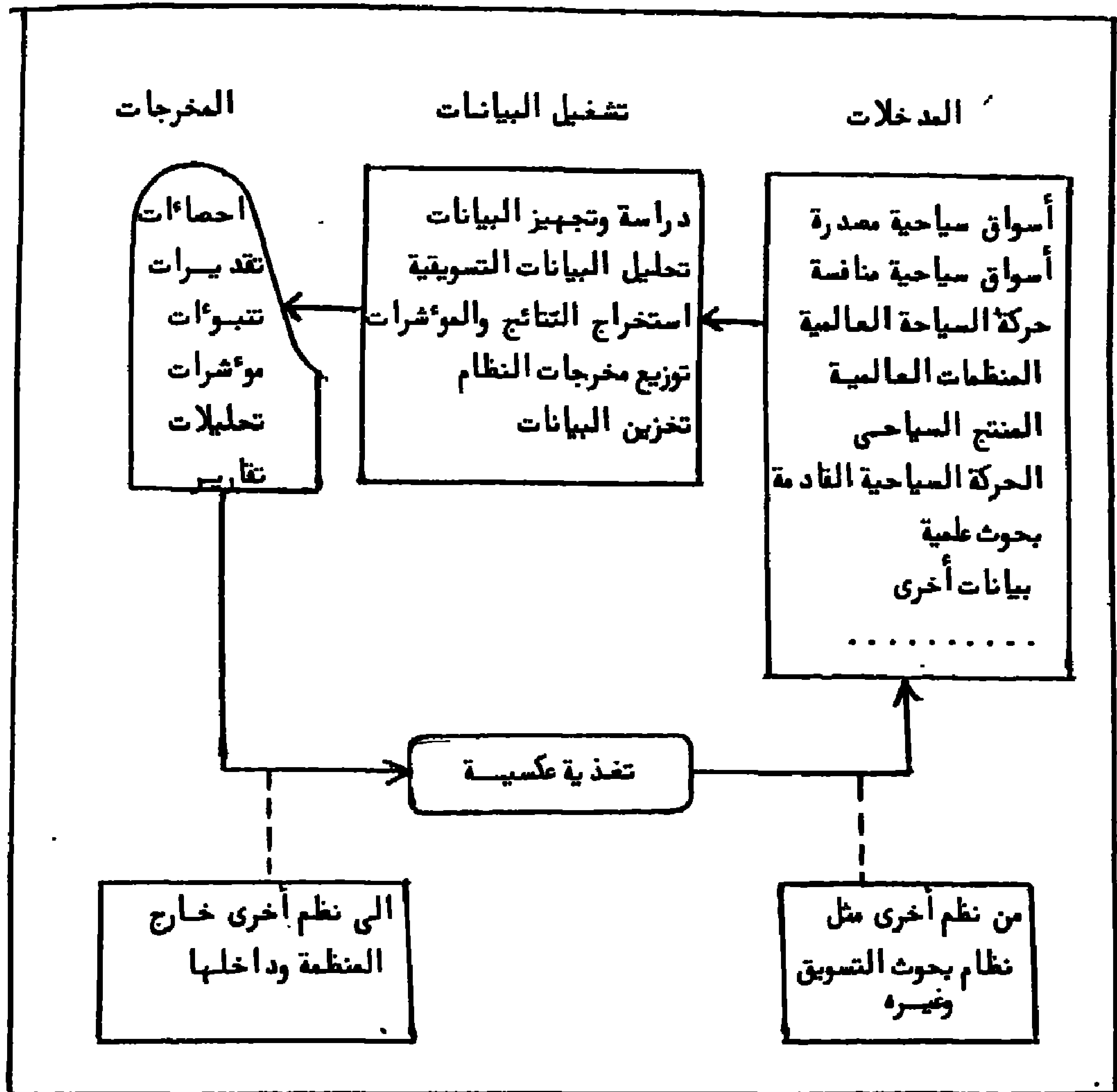
٨ – إحصاءات الليالي السياحية.

(جـ) مؤشـــــرات : Indicators

تعتبر المؤشرات والظواهر إحدى المخرجات الهامة لنظام المعلومات التسويقية السياحية حيث تنتج من تفاعل Interaction البيانات المختلفة الداخلة للنظام وفق برامج معينة وذلك مثل المؤشرات الدالة على مدى وجود مشكلات تسويقية معينة في النشاط السياحي من عدمه أو تلك التي تدل على النمو الحقيقي في الطلب السياحي Tourism Demand أو على مستوى الخدمة السياحية أو على

---

(١) مصطفى كمال محمد عناني، تصميم نظم المعلومات التسويقية في قطاع السياحة، رسالة دكتوراة غير منشورة (القاهرة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ١٩٨٢)، ص ٢٥٨ – ٢٦٠ .



شكل رقم (١٤) نظام المعلومات التسويقية السياحية بمنظور متكامل

كفاءة الجهد التنشيطي أو على مدى التأثير الثقافي والاجتماعي والسياسي للسياحة على الدول المستوردة للسائحين ... إلى غير ذلك من المؤشرات الهامة.

(د) التوقعات أو التنبـؤات :

يمكن التوصل إلى التنبؤات المختلفة المرتبطة بالنشاط التسويقي السياحي ب

اعتبارها إحدى مخرجات النظام باستخدام الأساليب الرياضية والاحصائية والنماذج المختلفة للبيانات الأساسية الواردة إليه حيث تستخدم هذه التوقعات في عمليات التخطيط التسويقي (وضع الخطط والاستراتيجيات التسويقية السياحية) ومن أمثلة هذه التوقعات ما يلي:

- حجم الطلب السياحي المتوقع (عدد السائحين المتوقع قدومهم في فترة معينة حسب جنسياتهم وسبب الزيارة ... إلى غير ذلك).
- عدد الليالي السياحية المتوقعة حسب منطقة ووسيلة الإقامة ومستوى التقييم الخاص بها.
- الدخل السياحي المتوقع خلال فترة زمنية معينة.
- نصيب مصر السياحي المتوقع من حركة السياحة العالمية.
- درجة النجاح المتوقع نتيجة اتباع استراتيجية تسويقية سياحية معينة.
- أية توقعات أخرى مرتبطة بالنشاط التسويقي السياحي مثل التنبؤ بحجم المبيعات السياحية للدولة والدول السياحية الأخرى.

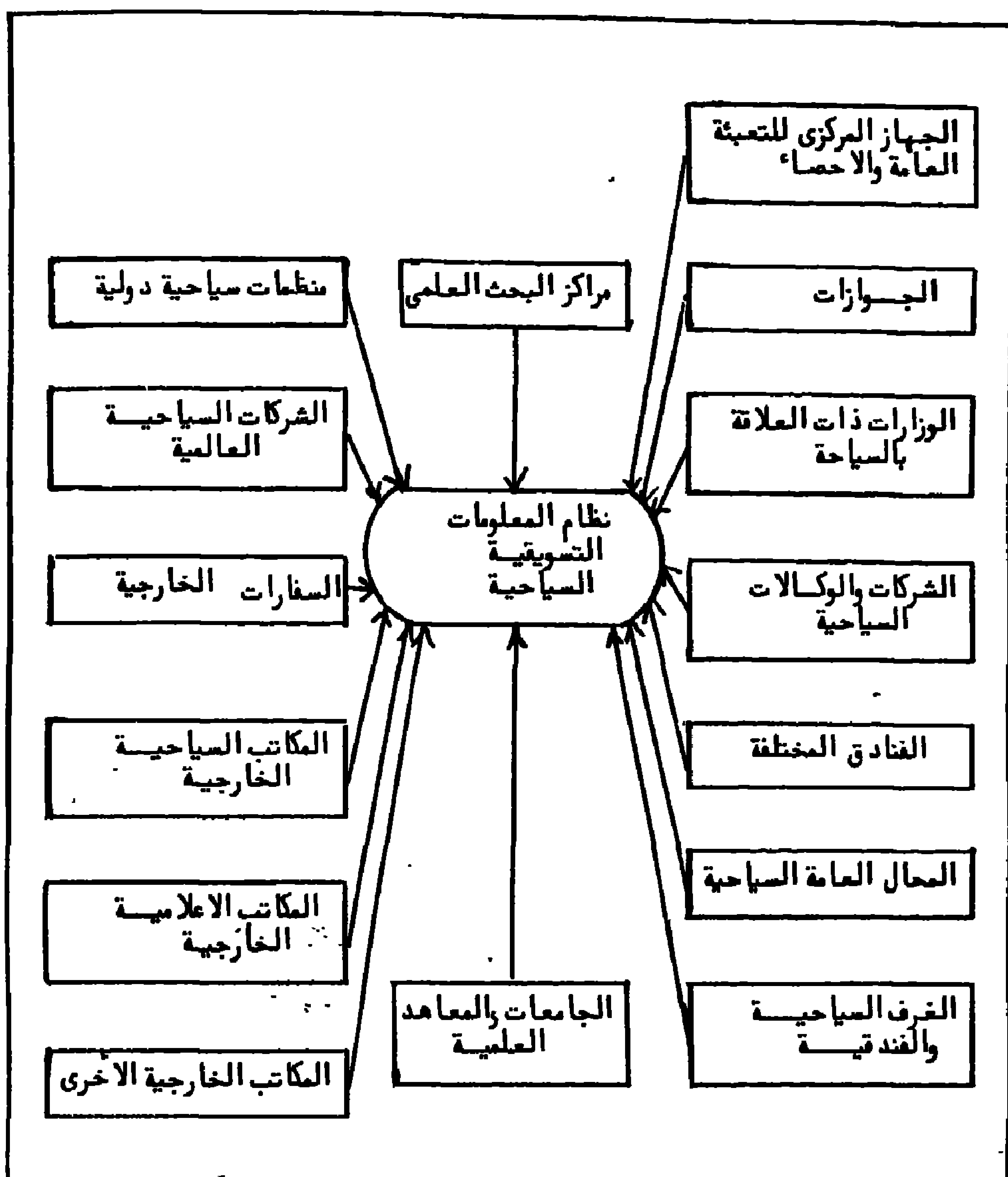
مصادر بيانات نظام المعلومات التسويقية السياحية :

يعتمد النظام على مصادر عديدة خارجية وداخلية حكومية وغير حكومية سياحية وغير سياحية إلى غير ذلك من المصادر التي يوضحها الشكل التالي رقم (١٥).

رابعاً : الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات التسويقية السياحية

يقوم نظام المعلومات التسويقية السياحية بعدد من الوظائف الرئيسية الهامة لخدمة الأجهزة والهيئات والشركات السياحية على مستوى الدولة وذلك عبر قنوات اتصال ذات اتجاهين أحدهما للتعرف على المعلومات التي تتطلبها

شكل رقم (١٥) مصادر بيانات نظام المعلومات التسويقية السياحية



الجهات السابقة لاتخاذ قراراتها التسويقية أما الاتجاه الثاني فيهدف إلى إمداد هذه الجهات بكل ما تحتاج إليه من معلومات لازمة للعملية التسويقية كذلك فإن النظام يجب أن يسمح بتبادل المعلومات التي ينتجها بين المنظمات السياحية

وبعضها البعض من خلال التقارير والإحصاءات التي تضمن تدفق المعلومات بين الأنظمة الفرعية (الأجهزة – الهيئات – الشركات) في الوقت المناسب وبالكفاءة المطلوبة وتتلخص هذه الوظائف فيما يلي:

١ – إنتاج البيانات والمعلومات اللازمة لمتخذي القرارات وواضعي السياسات والاستراتيجيات التسويقية السياحية على مستوى الدولة وعلى مستوى المنظمات والهيئات والمنشآت السياحية.

٢ – مساعدة المستفيدين على مختلف مستوياتهم التنظيمية في حل المشكلات التسويقية التي تواجههم خلال المراحل المختلفة للعمل السياحي وذلك بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لهم.

٣ – تعميق وترشيد الممارسة الإدارية للهيئات والمنظمات والمنشآت السياحية لإدارة النشاط التسويقي السياحي على أعلى مستوى من القدرة والكفاءة الفنية والإدارية.

٤ – تحقيق الترابط والتكامل بين أنشطة المنظمة أو المنشأة السياحية وبعضها البعض مما يساهم في تحقيق الأهداف التسويقية لها.

٥ – توفير المرونة اللازمة للمنشآت والأجهزة السياحية للحركة داخل الأسواق الخارجية المصدرة للسائحين وإمكانية التعامل مع كافة المتغيرات السوقية والتسويقية للسيطرة على تلك الأسواق والتأثير على المستهلكين السياحيين بشكل إيجابي يساعد على زيادة حجم الطلب السياحي.

٦ – التعرف على المعلومات المطلوبة وإجراء المعالجة اللازمة للبيانات الواردة لإنتاجها.

٧ – تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها عند الحاجة إليها شكل (١٦)

للاستفادة منها في إعداد البحوث والدراسات والتقارير المختلفة.

ولكي يقوم نظام المعلومات التسويقية السياحية بهذه الوظائف المختلفة بفاعلية تامة يجب أن يعتمد على الركائز الأساسية التالية:

(أ) نظام متكامل للمعلومات.

(ب) نظام الإدارة.

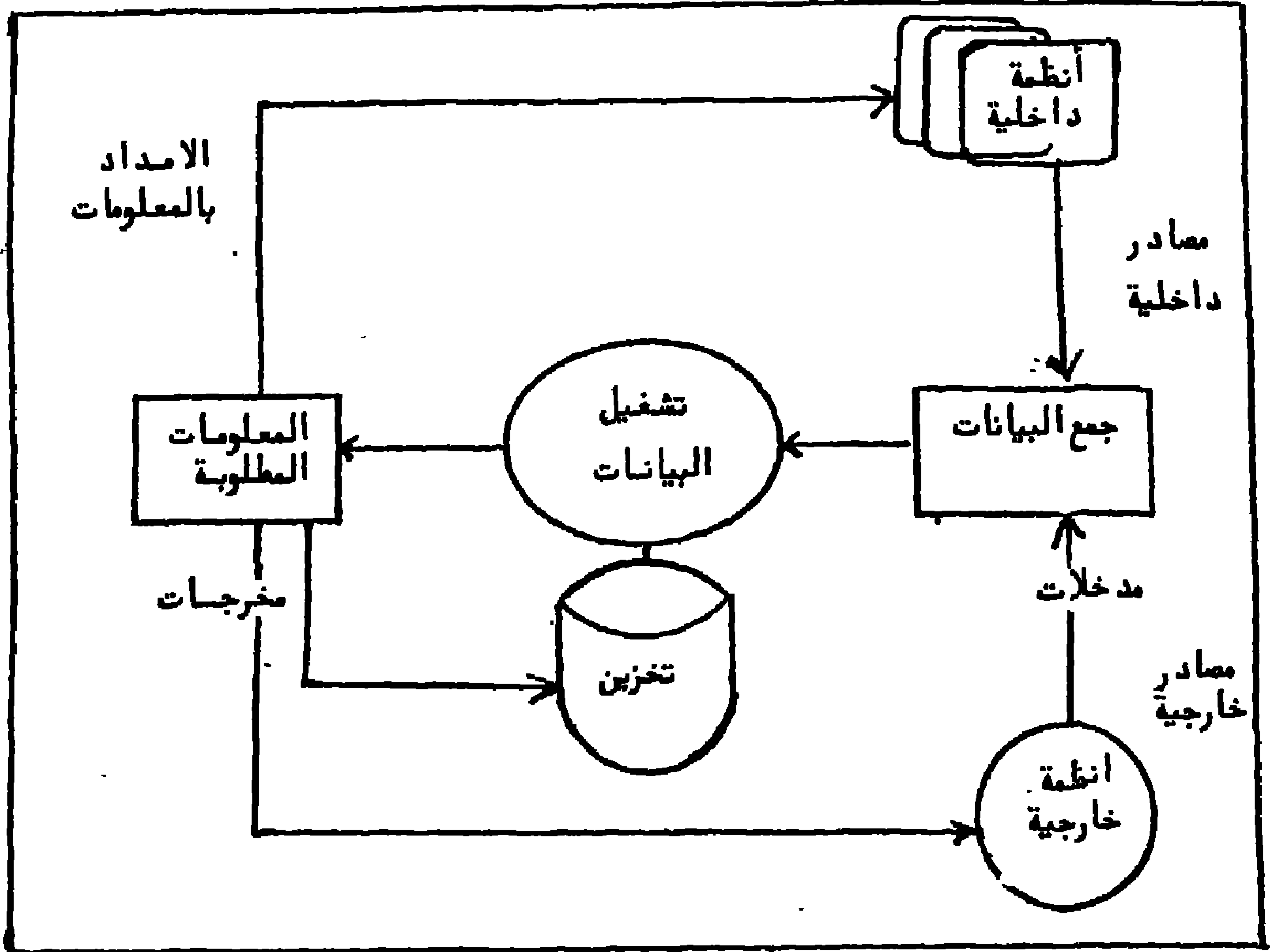
(جـ) نظام إدارة المعلومات.

(د) نظام للاتصالات.

هذا ولقد حققت دول سياحية كثيرة تقدماً كبيراً في مجال المعلومات التسويقية حيث تؤكد تجاربها في صناعة السياحة أهمية وجود نظام للمعلومات يخدم ويساعد النشاط التسويقي السياحي مثل: اليونان وأسبانيا والولايات المتحدة الأمريكية واليابان[1].

ومن الدول العربية تونس، فأصبحت هذه الدول من بين الدول السياحية البارزة في العالم.

(١) نفيشة مسعود، «السوق السياحي اليوناني» نشرة البحوث السياحية، (وزارة السياحة، العدد رقم ٤٩)، ص ٤٩ – ٥٠.



شكل رقم (١٦) : الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات التسويقية السياحية

المبحث الثالث

المشـــكلات التطبيقيـــة
لنظـام المعلومـات التسـويقية السـياحية

من الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث حول مدى تطبيق نظام المعلومات التسويقية في النشاط السياحي بمصر يتضح أن هناك بعض المشكلات التي تواجه استخدام هذا النظام[1] في وزارة السياحة على وجه الخصوص باعتباره الجهة المركزية الأولى المسئولة عن السياحة في مصر ولقد أظهرت الدراسة ما يلي:

أولاً : المشـكلات الفنيـة

إن نظام المعلومات الموجود حالياً بوزارة السياحة يعمل بصورة آلية في حدود معينة بنسبة ٦٠ - ٧٠٪ وبشكل يدوي بنسبة ٣٠ - ٤٠٪ هذا إلى جانب أن أجهزة الحاسب الآلي المستخدمة به أجهزة انتهى عمرها الافتراضي وأصبحت طرازات قديمة غير مستخدمة في كثير من الهيئات والأجهزة الأخرى كما أنها معارة من مجلس الوزراء ولا تمتلكها وزارة السياحة فقدرتها الفنية محدودة ولا تستطيع توفير البيانات والمعلومات التسويقية التي تحتاج إليها الأجهزة الأخرى والشركات السياحية أما فيما يتعلق بالهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي وهي الهيئة التي تتحمل العبء الرئيسي في التسويق السياحي إلى مصر[2] فليس لديها أي نظام للمعلومات التسويقية السياحية بالمعنى المفهوم فهي تعتمد على الأسلوب اليدوي في حفظ وتداول البيانات والمعلومات المختلفة وليس لديها

---

(١) مقابلة شخصية مع الأستاذه/ فايزه همام مدير عام مركز المعلومات بوزارة السياحة يوم ١٩٩٣/٨/١

(٢) مقابلة شخصية مع الأستاذ/ نظمي أمين فرج مدير عام المعلومات بالهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي يوم ١٩٩٣/٨/١٥.

أجهزة الحاسب الآلي أو معالجة البيانات التي تستخدم في هذا المجال أو غير ذلك من الأجهزة الآلية المستخدمة لهذا الغرض وبذلك لا تستطيع هيئة تنشيط السياحة إمداد الشركات والمنظمات السياحية بالبيانات والمعلومات اللازمة لها بالدقة والسرعة المطلوبة مما يؤثر على فاعلية وكفاءة اتخاذ القرارات التسويقية المرتبطة بالتسويق السياحي في مصر وبذلك تتحقق صحة الفرض الأول لهذا البحث هذا بالإضافة إلى عدم وجود أنظمة للمعلومات التسويقية السياحية لدى الشركات السياحية ووكالات السفر والمنشآت الفندقية سوى عدد قليل جداً لا تتعدى نسبته ٢ ٪ مما يكون له أيضاً تأثير ملحوظ في كفاءة أداء النشاط التسويقي لدى هذه المنشآت السياحية.

وبذلك فإن القطاع السياحي في مصر يعاني بوجه عام من قصور النظرة العلمية لأهمية نظم المعلومات السياحية عامة والتسويقية بوجه خاص ويرجع ذلك من الناحية الفنية إلى عدم كفاءة الأجهزة المستخدمة في هذا المجال بالإضافة إلى الاستخدامات المحدودة للحاسبات الآلية الموجودة حالياً بوزارة السياحة وبعض المنشآت السياحية.

وفيما يلي يمكن بيان المخرجات التي يقوم مركز المعلومات بوزارة السياحة بإصدارها مثل:

- تقارير الحركة السياحية العالمية والمحلية.
- دراسات تحليلية للحركة السياحية.
- نشرات سياحية سنوية – نصف سنوية – ربع سنوية – شهرية.
- الاتفاقيات السياحية.
- الطاقة الفندقية الحالية (حسب المستوى والمناطق).
- المحال العامة السياحية.

- الشركات السياحية (حسب المستوى والمناطق).
- عدد المرشدين السياحيين (حسب اللغة والمناطق) إلى غير ذلك من المعلومات.

أما الجهات المستفيدة من بيانات ومعلومات المركز مثل:

- الوزارات المختلفة.
- وحدات وزارة السياحة.
- وسائل الإعلام المختلفة.
- شركات ووكالات السياحة والسفر والفنادق.
- الجامعات والمعاهد العلمية.
- الغرف السياحية والفندقية.
- الأجهزة والهيئات الحكومية ... إلى غير ذلك من الجهات.

مما سبق يتضح أن هناك عبء كبير ومسئولية كبرى تقع على عاتق مركز المعلومات بوزارة السياحة في مجال تداول البيانات والمعلومات السياحية بدون أن تكون لديه الإمكانيات المادية والفنية والبشرية والتنظيمية اللازمة لأداء هذا العمل الحيوي الهام.

ثانياً : المشكلات التنظيمية والإدارية

يعاني القطاع السياحي المصري من بعض المشكلات التنظيمية والإدارية خصوصاً ما يتعلق منها بنظم المعلومات التسويقية السياحية حيث تتضح من الدراسة الميدانية بعض المعوقات الهامة أهمها:

١ - عدم التوافق بين التنظيم الرسمي والتنظيم الفعلي في بعض قطاعات وزارة السياحة بشكل يؤثر على وجود نظام متكامل للمعلومات التسويقية



شركة الملح والصودا المصرية ش.م.م.

إحدى شركات الشركة القابضة للصناعات الغذائية

أكبر مؤسسة لإنتاج الزيوت والصابون والمنظفات في الشرق الأوسط

- مسلي السلطان الجديد والنباتين وسمنتي
- زيت الطعام
- زيت الأذرة الفاخر (الذهبي)
- تكرير وتعبئة الزيوت للغير
- شمع الانارة الأبيض وشموع الزينة وعيد الميلاد
- شمع البكر لشركات الغزل وعصارات العنب
- سليكات الصوديوم القلوية (الصلبة والسائلة)
- أعلاف الماشية (تسمين - البان)
- كسب مستخلص (بذرة قطن ، عباد)وكسب الواح
- صابون الغسيل والتواليت المتعدد الأصناف
- صابون التواليت الفاخر (لورا - ايليت)
- صابون الجليسرين (بديل الشامبو)
- صابون طبي (فنجيسولت)
- صابون خاص للفنادق والقرى السياحية
- صابون مبشور وسائل
- جليسرين (خام - صناعى - طبى)
- منظفات صناعية عالية الرغوة (ساسيل)
- مادة السلفونيك أسيد تركيز ٩٦٪ (حد أدنى للمادة الفعالة)



الإتصال بالشركة

المركز الرئيسي - قنال المحمودية - محرم بك إسكندرية

رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب : ت ٤٢٢٩٠٨٢

رئيس قطاع الإحتياجات : ت ٤٢٢٧٩٣٩ - رئيس قطاع الشئون المالية : ٤٢٢٨٨٠٤

رئيس قطاع التسويق : ت ٤٢٢٥٨٧٥

المركز الرئيسي تليفون ٧٨ - ٤٢٢٥٨٧٦ (ثلاث خطوط) ٤٢٢١١٦٢

فاكس - ٠٣/٤٢٢٥٥٢٤ تلكس - Salt UN ٥٤٠١٥

السياحية لخدمة النشاط التسويقي السياحي في مصر.

٢ - عدم جدوى النشاط البحثي بوزارة السياحة والمنشآت السياحية الأخرى حيث ينحصر هذا النشاط في بعض البحوث الفردية غير المخططة التي تتم بعيداً عن دراسات السوق السياحي الخارجي واتجاهات المستهلكين السياحيين التي تعتبر مصدراً هاماً من مصادر البيانات التي يعتمد عليها نظام المعلومات التسويقية السياحية.

٣ - افتقاد القطاع السياحي في مصر إلى التنسيق باعتباره أحد الوظائف الإدارية الرئيسية نتيجة لتعدد القطاعات والأجهزة والهيئات العاملة في النشاط السياحي والجهات الأخرى ذات الصلة بهذا النشاط مما يؤثر ذلك من الناحية الإدارية على تصميم نظام فعال للمعلومات التسويقية السياحية الذي يجب أن تتوافر له المقومات الأربعة السابق الإشارة إليها وهي:

- نظام الإدارة.
- نظام إدارة المعلومات.
- نظام المعلومات.
- نظام الاتصالات.

فنتيجة لعدم وجود تنسيق يحقق الترابط بين هذه المقومات مع بعضها البعض لا يكون هناك نظام للمعلومات التسويقية السياحية.

٤ - انخفاض كفاءة العنصر البشري الذي يعمل في مجال المعلومات السياحية وقدرته المحدودة على التعامل مع أجهزة الحاسب الآلي في تشغيل ومعالجة البيانات وحاجته إلى التدريب المستمر لرفع مستوى أدائه في هذا العمل مما يعوق وجود نظام متكامل للمعلومات التسويقية السياحية يتسم بالفاعلية والقدرة على المساهمة في تحقيق الأهداف التسويقية السياحية على

مستوى الدولة ككل وعلى مستوى المنشآت السياحية بشكل خاص.

هذا بالإضافة إلى أن متخذي القرارات التسويقية والمستفيدين أو المستخدمين لمخرجات النظام ليست لديهم الكفاءة في تحديد احتياجاتهم الفعلية أو الحقيقية من المعلومات التي يحتاجون إليها في عملهم التسويقي فيعتمدون على المعلومات المتاحة لديهم وغالباً ما تكون هذه المعلومات محدودة ولا تساهم في تحقيق الهدف المنشود بالإضافة إلى عدم إدراكهم بأهمية ودور البيانات والمعلومات التسويقية في مجال التسويق السياحي وبذلك تتحقق صحة الفرض الثاني.

فالعنصر البشري عامل حاسم سواء كمنتج للبيانات والمعلومات أو كمستخدم لها ترتبط كفاءته وقدراته وإمكانياته بكفاءة الاستفادة بها. لذلك فمن الواضح أن مركز المعلومات السياحية الموجودة حالياً بوزارة السياحة يعمل به عدد محدود من الأفراد لا يتجاوز (٢٥ فرداً) خبراتهم ومهاراتهم محدودة وفي حاجة إلى تنمية وتطوير هذا بالإضافة إلى عدم قدرتهم على تلبية احتياجات قطاعات الوزارة نفسها والجهات الخارجية الأخرى من المعلومات لعدم توافر الإمكانيات المادية والبشرية القادرة على تحقيق ذلك.

٥ - عدم تبعية مركز المعلومات بوزارة السياحة لوزير السياحة مباشرة وتبعيته للإدارة المركزية للمعلومات والبحوث والتدريب مما يعد ذلك أحد المعوقات التنظيمية التي تؤثر على كفاءة هذا المركز وعدم قدرته على تأدية الدور المطلوب منه في خدمة القطاع السياحي كله في مصر وهذا له ما يبرره من الناحيتين التنظيمية والإدارية من أهمية خاصة يجب أن يتمتع بها هذا المركز تقوم على منحة السلطات والصلاحيات والإمكانيات المطلوبة لكي يؤدي دوره بنجاح وكفاءة.

٦ - التداخل في الاختصاصات بين مركز المعلومات بوزارة السياحة وبين بعض الوحدات التنظيمية الأخرى بها مثل مركز البحوث والدراسات الاحصائية وغيرها مما يؤثر في فاعلية وكفاءة مركز المعلومات من حيث توفير البيانات والمعلومات بالمواصفات المطلوبة للمستخدمين لها.

ثالثاً : مشـــكلات أخـــرى

يرجع أيضاً عدم الاهتمام بنظم المعلومات التسويقية السياحية في مصر إلى عوامل وأسباب أخرى يمكن توضيحها فيما يلي:

١ - عدم اقتناع عدد كبير من المسئولين في القطاع السياحي سواء على المستوى الحكومي أو العام أو الخاص بأهمية ودور وضرورة وجود نظام متكامل للمعلومات التسويقية لخدمة النشاط التسويقي السياحي بها.

٢ - نقص الإمكانيات المادية والمالية المتاحة لإنشاء أو تحديث نظم المعلومات التسويقية لما تتطلبه هذه النظم من اعتمادات ضخمة لشراء أجهزة حديثة متطورة وما يرتبط بها من تكلفة عالية في التشغيل والصيانة والإدارة ... الخ التي تساعد على إنتاج المعلومات التسويقية بالدقة والسرعة المطلوبة وفي الوقت المناسب.

٣ - اتساع حجم السوق السياحي سواء الخارجي أو الداخلي من حيث كمية ونوية البيانات التي يتم جمعها عن هذه الأسواق وما تتطلبه من جهد كبير في تشغيلها ومعالجتها للخروج منها بمعلومات ذات قيمة وفائدة لمتخذي القرارات التسويقية مما تشكل في حد ذاتها عقبة أمام إنشاء وتصميم نظم للمعلومات التسويقية السياحية.

٤ - صدور العديد من التعليمات والقرارات من بعض الأجهزة الحكومية التي تحد من تداول البيانات والمعلومات السياحية بين مركز المعلومات بوزارة

السياحية والجهات الأخرى المستفيدة منها مما يؤثر على تنمية وتطوير العمل في هذا المركز.

٥ - عدم توافر شبكات اتصال جيدة لتوصيل المعلومات من مصادر إنتاجها إلى مستخدميها والمستفيدين منها مثل أجهزة الاتصالات الحديثة وغيرها كالفاكس وغيره مما يؤثر في كفاءة عملية اتخاذ القرارات التسويقية.

المبحث الرابع

النتـــائج والتوصيـــات

أولاً : نتـــائج البحـــث

لقد أسفرت الدراسة التى قام بها الباحث عن بعض النتائج الهامة أهمها ما يلى:

١ - عدم وجود نظام متكامل للمعلومات التسويقية السياحية يستطيع أن يقدم خدماته المختلفة لوحدات القطاع السياحي المصري مما ينعكس سلباً على كفاءة النشاط التسويقي.

٢ - عدم استخدام الأسلوب العلمي في مجال التسويق السياحي بواسطة معظم الشركات السياحية ووكالات السياحة والسفر لاعتمادها على الأحكام الذاتية والتقديرات الشخصية البعيدة عن المعرفة العلمية السليمة بالجوانب المختلفة للعملية التسويقية التي تقوم على بحث ودراسة الأسواق والاستفادة القصوى من نظم المعلومات التسويقية السياحية.

٣ - تعاظم الدور الذي تقوم به نظم المعلومات التسويقية السياحية في رفع مستوى أداء الأجهزة التسويقية بالهيئات والمنظمات السياحية المختلفة.

٤ - نظام المعلومات السياحية بوزارة السياحة لا يعمل بصورة آلية متكاملة ولا يستطيع بوضعه الحالي تقديم المعلومات اللازمة لإنجاح النشاط التسويقي السياحي في مصر.

٥ - افتقار الشركات والوكالات السياحية لأنظمة المعلومات التسويقية السياحية الآلية المتطورة واعتماد بعضها على أجهزة صغيرة للحاسب الآلي ذات الطاقة المحدودة بالإضافة إلى عدم توافر برامج خاصة بتشغيل البيانات التي

تتطلبها هذه الأنظمة.

٦ - عدم وجود نظام للمعلومات التسويقية السياحية بالهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي باعتبارها الجهاز الرسمي المسئول عن التسويق السياحي لمصر في الأسواق الخارجية واعتمادها على نظام يدوي في حفظ وتداول البيانات والمعلومات السياحية.

٧ - بطء انسياب وتدفق البيانات والمعلومات التسويقية المتاحة إلى مراكز صنع واتخاذ القرارات التسويقية السياحية مما يؤثر بشكل كبير على فاعلية وكفاءة النشاط التسويقي لمصر في الخارج.

٨ - حاجة أفراد القوى العاملة في مجال المعلومات بالقطاع السياحي سواء الحكومي مثل وزارة السياحة والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي أو الشركات السياحية والفندقية العامة والخاصة إلى تنمية مهاراتهم الفنية والإدارية ورفع كفاءتهم للعمل في هذا المجال.

٩ - انخفاض وعي القيادات الإدارية للقطاع السياحي في مصر والعاملين به بأهمية المعلومات ودورها الهام في تحقيق الأهداف السياحية بشكل عام والتسويقية بشكل خاص.

١٠ - يمثل العنصر البشري في مجال نظم المعلومات التسويقية السياحية أحد العوامل الرئيسية التي يتوقف عليها نجاحها وبذلك يصبح هذا العنصر من محددات كفاءة هذه الأنظمة في مختلف المراحل التي تمر بها مما يؤكد أيضاً صحة الفرض الثاني.

١١ - عدم وضوح الدور التسويقي السياحي لمصر في السوق الخارجي المصدر للسائحين أمام الدول السياحية الأخرى المنافسة نتيجة لعدم وجود أنظمة آلية تستطيع تقديم المعلومات والبيانات السياحية لمخططي السياسات والاستراتيجيات التسويقية السياحية في الوقت المناسب وبالدقة والسرعة

المطلوبة. وبذلك يتضح أيضاً صحة الفرض الثالث الذي يؤكد العلاقة القوية التي تربط بين وضوح الدور التسويقي لمصر في الخارج وبين وجود نظام للمعلومات التسويقية السياحية ويبرر ذلك النصيب المتواضع لمصر في حركة السياحة الدولية الذي بلغ ٧ر٪ عام ١٩٩٢,

١٢ – إن كفاءة أداء النشاط التسويقي السياحي تعتمد على وجود نظام متكامل الأبعاد للمعلومات التسويقية السياحية يضم الإطار العام له بحيث يساعد علي زيادة نصيب مصر في السوق السياحي الخارجي وزيادة قدرتها التنافسية ومن ثم تعظيم الدخل السياحي المحقق سنوياً.

١٣ – ترتكز المعلومات التسويقية السياحية على الأفراد (يدوياً وآلياً) سواء في مرحلة إنتاجها أو في مرحلة استخدامها بواسطة متخذي القرارات التسويقية على اختلاف مستوياتهم.

١٤ – عدم توافر البيئة التنظيمية والاجتماعية الملائمة والمناخ المناسب لنمو وتطور نظم المعلومات التسويقية السياحية وذلك للأسباب الآتية:

(أ) انخفاض مستوى القوى العاملة في مجال نظم المعلومات التسويقية بالشركات والمنظمات السياحية.

(ب) التداخل في الواجبات والمسئوليات بين نظم المعلومات التسويقية السياحية وأنظمة المعلومات الفرعية الأخرى بالمنظمات السياحية.

(جـ) مقاومة التغير التي تنشأ لدى عدد كبير من أفراد القوى العاملة عند التفكير في إحلال النظم الآلية للمعلومات بدلاً من النظم اليدوية.

ثانياً : التوصيـــات

١ - يجب العمل على تطوير مركز المعلومات الحالي بوزارة السياحة من حيث تجهيزه بأحدث أجهزة الحاسب الآلي والأجهزة الأخرى المساعدة وإمداده بالعناصر البشرية ذات الكفاءة والقدرة العالية للعمل به وتدريب وتنمية مهارات القوى العاملة الحالية الموجودة وذلك بإرسالهم في دورات تدريبية داخلية وخارجية.

٢ - ضرورة تصميم نظام متكامل للمعلومات التسويقية السياحية تابع للهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي .E.T.A بشكل مركزى قادر على توفير قاعدة من البيانات والمعلومات الأساسية للأنشطة التسويقية في الأجهزة والهيئات والشركات السياحية التي تخدم مختلف المستويات الإدارية وذلك بهدف تحقيق الآتي:

(أ) تعميق الممارسة الإدارية للنشاط التسويقي السياحي.

(ب) ترشيد عملية اتخاذ القرارات التسويقية السياحية والارتفاع بمستوى فاعليتها وتحسين جودتها وموضوعيتها.

(جـ) رفع مستوى الأداء التسويقي للأجهزة والشركات السياحية بما يحقق الأهداف التسويقية لها ويقوي مركز مصر السياحي في الأسواق الخارجية المنافسة والمصدرة للسائحين.

٣ - وضع مركز المعلومات السياحية بوزارة السياحة في كيان تنظيمي مناسب يتفق مع الدور الهام الذي يقوم به بحيث يتبع تنظيمياً وإدارياً وزير السياحة بدلاً من تبعيته الحالية للإدارة المركزية للمعلومات والبحوث والتدريب.

وذلك من خلال إجراء تعديل في الهيكل التنظيمي الحالي لوزارة

السياحة حيث يرى الباحث ضرورة توافر متطلبات تنظيمية رئيسية لتحقيق ذلك تتمثل في الآتي:

(أ) تحديد واضح لأهداف الوحدات التنظيمية بالوزارة.

(ب) تحديد واجبات ومسئوليات مركز المعلومات بوضوح تام.

(جـ) تحديد السلطات والصلاحيات المحددة لمركز المعلومات.

(د) بيان العلاقات التنظيمية التي تربط بين مركز المعلومات وباقي الوحدات التنظيمية بالوزارة وكذلك الهيئات والأجهزة والشركات السياحية خارج نطاق الوزارة.

(هـ) تحديد الرئاسة الأعلى لمركز المعلومات (وزير السياحة).

٤ – ضرورة توافر نظم آلية للمعلومات التسويقية السياحية بالشركات السياحية العامة والخاصة وخاصة من مستوى (أ) وجعل ذلك شرطاً أساسياً من شروط إنشاء وتكوين الشركات السياحية في مصر إلى جانب الشروط الأخرى لضمان تحقيق أداء أفضل للأنشطة التسويقية بها بحيث تتم الرقابة عليها بشكل دوري للتأكد من توافر هذه النظم وقيامها بدورها على الوجه الأكمل.

٥ – إنشاء شبكة من الاتصالات تربط بين كل من نظام المعلومات السياحية بوزارة السياحة ونظام المعلومات التسويقية السياحية بهيئة تنشيط السياحة وبين الوزارات الأخرى والقطاعات المختلفة بالدولة والأجهزة والهيئات والشركات السياحية من خلال أنظمة المعلومات الموجودة بها لتحقيق تدفق وانسياب البيانات والمعلومات بينها بما يخدم العملية التسويقية السياحية في مصر.

٦ – الاهتمام بالعنصر البشري في مجال نظم المعلومات التسويقية السياحية

باعتباره أهم مكونات هذه النظم وأكثر المحددات المؤثرة في فاعليتها وكفاءتها من حيث التأهيل العلمي لها وزيادة مهاراتها الفنية والإدارية بحيث تكون قادرة على أداء الوظائف المختلفة لهذه النظم.

٧ - يؤكد الباحث على ضرورة الاهتمام بتوفير المناخ التنظيمي الملائم لمراكز المعلومات بالمنشآت السياحية التي تخدم الأنشطة التسويقية بها من حيث الآتي:

(أ) استخدام الأسلوب العلمي عند إدخال نظم آلية للمعلومات بدلاً من النظم اليدوية حتى لا تنشأ مقاومة كبيرة لدى العاملين نتيجة لذلك.

(ب) تحديد الواجبات والمسئوليات بوضوح لكل نظام من أنظمة المعلومات الموجودة بالمنظمات والمنشآت السياحية.

(جـ) إعداد هيكل تنظيمي إداري ملائم للمنظمات السياحية بحيث يضم كل من جهاز المعلومات التسويقية كوحدة تنظيمية رئيسية بالمنظمة إلى جانب الوحدات الأخرى مثل وحدة البحوث والدراسات التسويقية ... الخ.

(د) إعداد توصيف كامل لوحدة المعلومات التسويقية بما تشمله من وظائف مختلفة مما يعمل على إيجاد المناخ الملائم الذي يساعد على رفع مستوى أدائها في العمل.

٨ - العمل على تنمية الوعي الإداري لدى القيادات الإدارية العاملة في مجال التسويق السياحي بالهيئات والمنظمات والمنشآت السياحية للارتفاع بقدراتهم وممارساتهم الإدارية والفنية في هذا المجال من خلال إيمانهم بأهمية الجانب العلمي في العملية الإدارية الذي يعتمد على النظام المتكامل للمعلومات التسويقية ودور بحوث ودراسة السوق والنمط الملائم

في الإدارة حيث ترتبط فاعلية هذا النظام بترابط الأُضلاع الثلاثة لمثلث الإدارة التسويقية السياحية.

٩ - توحيد مصادر إنتاج وجمع البيانات والمعلومات التسويقية السياحية الواردة للمنظمة سواء من مصادرها الداخلية أو الخارجية وذلك بتحديد هذه المصادر بدقة اعتماداً على مسئوليتها وواجبها وكفاءتها في تحقيق هذا الهدف حتى لا تتضارب هذه البيانات والمعلومات وتصبح النتائج المحققة عن عمليات التشغيل التي تمر بها غير حقيقية وليست معبرة بشكل واقعي مما يؤثر في فاعلية وتأثير القرارات التسويقية المرتبطة بها.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

١ - الكتب :

- حشمت قاسم، **خدمات المعلومات ومقوماتها** (القاهرة: مكتبة غريب، ١٩٨٤).
- علي عبد المجيد عبده، **الأصول العلمية للإدارة والتنظيم** (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨٤).
- جرمين حزين سعد، **نظم المعلومات** (القاهرة: الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ١٩٨٦).
- فريد راغب النجار، **النظم والعمليات الإدارية والتنظيمية** (القاهرة: مكتبة غريب، ١٩٧٧).
- ـــــــــــــــ، **إدارة التسويق، مدخل الفاعليات المتوازنة** (القاهرة، بدون، ١٩٨٢).
- صبري عبد السميع حسين، **أصول التسويق السياحي** (القاهرة، مطبعة الطوبجي، ١٩٩٢).
- محمد السعيد خشبه، **نظم المعلومات** (القاهرة: مطبعة الوليد، ١٩٩٢).
- محمد عبد الله عبد الرحيم، **التسويق المعاصر** (القاهرة: مطبعة جامعة القاهرة، ١٩٨٨).
- محمود صادق بازرعة، **إدارة التسويق** (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٧٩).

٢ - الرســـائل العلميـــة :

- مصطفى كمال محمد عناني، تصميم نظم المعلومات التسويقية في قطاع السياحة، رسالة دكتوراة غير منشورة (القاهرة - كلية التجارة، جامعة القاهرة، ١٩٨٢).

* الدوريـــات :

- أسامة عبد الحليم مصطفى، «خصائص نظام معلومات القوى العاملة في القطاع الحكومي»، **مجلة الإدارة**، (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، المجلد ٢٤، العدد الثاني، ١٩٩١).

- محمد عثمان إسماعيل، «نظام المعلومات التسويقي»، **مجلة المحاسبة والإدارة**، (كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد ٣٢، ١٩٨٥).

- نفيسة مسعود، «السوق السياحي اليوناني»، **نشر البحوث السياحية**، (وزارة السياحة، العدد رقم ٤٩).

ثانياً : المراجــع الأجنبيــة

A. Books:

1 - David T. Kollat, **Strateguc Marketing,** (N.Y., Holt, Rinehart and1 Winston; Inc., 1972).

2 - Robert G. Murdick & Joal D. Rose, **Information Systems For Modern Management,** (Prentice-Hall Inc., 1971).

3 - James A. Senn, **Information Systems In Management,** (Belmot, California, Wadsworth Publishing Co., 1990).

بحــث
التسويق الدولى ونظام الجودة

دكتور / صالح محمد سلطان

أكاديمية السادات للعلوم الادارية

قسم إدارة الأعمال

التعريف بموضوع البحث :

لاشك أن العلاقة بين نشاطي الإنتاج والتسويق علاقة عضوية، بإعتبار أن كل منهما يمثل جزءاً من نفس النظام الكلي للمنظمة، وعلى هذا الأساس فالتأثير متبادل بينهما، وكفاءة وفعالية أحد النشاطين يتوقفان على كفاءة وفعالية النشاط الآخر، وبالتالي يؤثر نظام الجودة – أحد مكونات نظام الإنتاج – على نشاط التسويق الدولي.

وعلى ذلك فإن موضوع البحث هو بيان نظام الجودة في علاقته وتأثيره على نشاط التسويق الدولي، وأيضا توضيح الأهمية الدولية لنظام الجودة، وكيفية تحقيق اشتراطات ومواصفات الجودة الدولية من خلال جهود المنظمات المحلية والإقليمية.

أهميـــة البحـث :

أن النجاح في الدخول بالمنتجات المحلية إلى الأسواق الخارجية أصبح مطلبا ضروريا لحل كثير من المشكلات التي تواجه عملية التنمية، خاصة بعد إنتهاج مصر سياسة الإنفتاح الإقتصادي، وتشجيع الإستثمارات العربية والأجنبية (القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ وتعديلاته اللاحقة)، بالإضافة إلى الإلتزام بخطة التنمية الإقتصادية ١٩٨٣/٨٢ – ١٩٨٧/٨٦ والخطة الحالية ١٩٩٢/٩١ – ١٩٩٦/٩٥، هذا بجانب الاتجاه نحو إدارة منظمات القطاع العام بأسلوب عمل منظمات القطاع الخاص الأكثر تحررا في مجال الإدارة.

وهكذا يصبح أمرا حتميا وتمشيا مع توجهات جذب الإستثمارات الأجنبية بمنح حوافز ضريبية وجمركية وما يترتب على ذلك من نقل التكنولوجيا الحديثة وكذلك الأساليب المتطورة في مجال الإنتاج، أقول يصبح أمرا حتميا الإهتمام بنفس الدرجة بتصريف الإنتاج المترتب على هذه الخطط والسياسات

الجديدة، ليس فقط على مستوى السوق المحلي ولكن أيضا على مستوى السوق الدولي، وما يحققه هذا من التغلب على مشكلة العجز فى الميزان التجارى وزيادة الموارد اللازمة للتنمية.

ومن الضروري أن يؤخذ في الإعتبار أن الدخول إلى الأسواق الخارجية بالمنتجات المحلية بدأ يصاحبه اشتراطات يجب توافرها في مواصفات وخصائص جودة المنتجات، ووضعت لذلك معايير ومقاييس تمثل حدودا دنيا للسماح لهذه المنتجات ووضعت لذلك معايير ومقاييس تمثل حدوداً دنيا للسماح لهذه المنتجات بالتداول داخل هذه الأسواق، وهذا يوجب التنبيه للإعداد لتوفير هذه الاشتراطات في المنتجات المصرية.

أهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح علاقة جودة المنتجات بالتسويق الدولي وتأكيد أن نظام الجودة أصبح الآن تصريح الدخول إلى الأسواق العالمية وما يترتب على ذلك من حل مشكلات التنمية المطلوبة بزيادة الصادرات وترشيد الواردات وتوازن الميزان التجارى، وهذا يعنى تركيز الدراسة على أحد عناصر المزيج التسويقي الذى يشمل المنتج والسعر والترويج ومكان التوزيع، وهذه كلها تمثل مجموعة العوامل التي تدخل في نطاق تحكم مسئولي التسويق بدرجة أو بأخرى بحيث يمكن السيطرة عليها من خلال الخطط والسياسات والقرارات المختلفة.

وإذا كان الأمر كذلك فيجب ألا يغيب عن بالنا ما للعوامل الأخرى من تأثير في نشاط التسويق الدولي، وهي مجموعة العوامل التي لا تدخل في نطاق التحكم والسيطرة سواء كانت قوى المنافسة أو القوى السياسية والإقتصادية أو القوى التكنولوجية أو القوى الثقافية والإجتماعية.

أســـلوب البحــث :

أعتمد الباحث على مجموعة المراجع المتاحة في هذا المجال، مع الإعتماد بصفة أساسية على أسلوب المقابلات الشخصية مع بعض المسئولين عن التوحيد القياسي لمواصفات المنتجات، وضبط ورقابة الجودة، ورقابة الصادرات والواردات.

أطـــار البحــث :

ستتناول الدراسة مجموعة العناصر التالية :

- نشاط التسويق كنظام
- التسويق الدولي
- التسويق الدولي والتجارة الدولية لمصر
- نظـــام الجـــودة
- المواصفات الدولية للجودة
- مراقبة الجودة ونشاط التسويق الدولي في مصر

نشاط التسويق كنظام :

يقوم نشاط التسويق بصفة أساسية على التبادل، أي أنه النشاط المسئول عن تدفق وإنسياب السلع والمنتجات من مصادر إنتاجها أو استيرادها إلى مصادر إستهلاكها أو استخدامها، والتسويق بهذا المفهوم يعتبر نشاطا كليا يتضمن مجموعة من الأنشطة الفرعية متمثلة فى تجميع وتقسيم وتدريج السلع وعمليات التغليف والنقل والتخزين.

ومن منطلق مفهوم النظام فان فعالية وكفاءة نشاط التسويق يتوقفان على فعالية وكفاءة الأنشطة الفرعية المكونة له، وفي المقابل نجد أن عناصر المزيج

التسويقي المتمثلة في المنتج والسعر والترويج ومكان التوزيع تتبادل التأثير مع نشاط التسويق، بمعنى أن نجاح نشاط التسويق يتوقف على النجاح في تصميم المنتج بمواصفات وخصائص - ملموسة وغير ملموسة - لإشباع رغبات وحاجات المستهلك، وكذلك تحديد السعر المناسب الذى يحقق التوازن بين تكلفة المنتج والقدرة الشرائية للمستهلك، كما يتوقف على فعالية حملات الترويج والأعلان والإختيار السليم لقنوات التوزيع.

أي أن المنتج كوظيفة يؤديها للمستهلك بدرجة أمان معينة، وخلال مدة زمنية هي العمر الافتراضي له، وبمستوى جودة في الأداء أو الطعم أو اللون أو الرائحة أو الحجم، وكذلك الشكل والمظهر له أثره الفعال على مدى نجاح العملية التسويقية.

وإذا نظرنا إلى التسويق كنظام فرعي يتفاعل مع بقية النظم الفرعية الأخرى في المنظمة - الشراء والتخزين، الإنتاج، التمويل، الأفراد - ويتبادل معها التأثير من خلال قبولة مخرجات هذه النظم الفرعية كمدخلات له وفي الوقت نفسه تكون مخرجاته مدخلات لهذه النظم، وعلى ذلك يمكن القول بأن جودة المنتج كمخرج لنظام الإنتاج أحد المدخلات المؤثرة في نشاط التسويق محليا كان أو دوليا.

التســـويق الدولي :

إن مقولة تحقيق الإكتفاء الذاتي للدولة من السلع والخدمات تعتبر مقولة نظرية وغير واقعية، يدحضها ذلك التزايد المستمر في التبادل السلعي والخدمي بين الدول بعضها البعض، وهذا في حد ذاته يعكس أهمية التسويق الدولي كنشاط إنساني يقوم على تلبية الإحتياجات والرغبات من خلال عملية التبادل، وعلى قدر النجاح في اختيار أفضل الأساليب والطرق لتعزيز وتدعيم

التبادل التجارى بين الدول، يكون التوفيق في تحقيق أهداف التسويق الدولي تصديراً واستيراداً.

ومن هذا المنطلق يعبّر التسويق الدولي عن مجموعة الأنشطة التي تعمل على تحقيق تدفق وإنسياب السلع والخدمات وتداولها بين الدول المنتجة وتلك التي في حاجة إليها، بدءاً من دراسات وبحث الأسواق الخارجية، ووضع خطة دخول هذه الأسواق بكم ونوعية معينة من المنتجات، وإنتهاءاً بإتخاذ إجراءات إتمام الصفقات ونقل ملكيتها من المصدّر إلى المستورد.

وتبدأ خطة التسويق الدولي بالتعريف على احتياجات ورغبات المستهلك المستهدف بكافة الطرق والوسائل الممكنة لتكون بمثابة مرشد لخطط الإنتاج السلعي والخدمي بشقيها الكمي والنوعي، وهذا يتطلب من البداية تحديد السوق المستهدف لتصدير السلع أو تقديم الخدمات، ومعرفة أنسب الدول بالنسبة لشروط التصدير، مع دراسة وتحليل الجوانب القانونية المؤثرة في نشاط التسويق، وكذلك التعريف على التقاليد والمعتقدات السائدة، وأفضل الطرق التي يمكن اتباعها للترويج داخل هذا السوق المستهدف.

وفي غالبية الأحوال تكون الأسواق الخارجية امتداداً لنطاق السوق المحلي مع الأخذ في الاعتبار متطلبات هذه الأسواق في خصائص ومواصفات المنتجات المعروضة، وكذلك توقيت الحاجة إليها، وعلى الرغم من هذا فقد تقوم بعض الصناعات خصيصاً لتصدير أنتاجها إلى الخارج، وخاصة تلك الصناعات التي تقوم على توافر مزايا نسبية في الإنتاج من حيث الجودة العالية أو تكاليف الإنتاج المنخفضة والتي ترجع إلى توافر المواد الخام بمواصفات جودة معينة أو توافر الأيدي العاملة الرخيصة أو غير ذلك من عناصر مدخلات العملية الصناعية، وقد يمتد الطموح بالمنظمة المنتجة – عندما تحقق درجة معينة من

النجاح - لتصبح شركة عابرة للقارات، حيث يتم الإنتاج من خلال وحدات منتشرة في بعض دول العالم، وبذلك يكون السوق العالمي هو السوق المستهدف لنشاط مثل هذه المنظمات.

الاعتبارات التي يجب مراعاتها لنجاح نشاط التسويق الدولي:

يتطلب الدخول في مجال التسويق الدولي عدة اعتبارات متكاملة تساعد على تحقيق أهداف هذا النشاط، سواء كانت أهداف على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاع النشاط أو كانت أهداف على المستوى القومي، وتتمثل أهم هذه الاعتبارات فيما يلي:

أولا: الاهتمام بجمع المعلومات الكاملة عن الأسواق الخارجية، وتحليل عناصرها المختلفة من مستهلكين ومنافسين وقنوات توزيع وموردين، وذلك من خلال مراكز المعلومات العالمية، وغرف الصناعة والتجارة، مع التركيز على تحليل واردات هذه الأسواق لتحديد الأهداف التسويقية التي يمكن تحقيقها مع الاستعداد المسبق للدخول في منافسات الجودة والسعر والخدمات وتوقيت التسليم.

ثانيا : من الأفضل التركيز على المنتجات التي تتوافر لها ظروف ومزايا نسبية تحقق لها التفوق على منتجات الدول الأخرى، وتوفر لها مقومات الجودة المطلوبة، والتكاليف المناسبة بما يساعدها على اختراق ودخول الأسواق الخارجية.

ثالثا : أن يكون أساس التوجه بالإنتاج للأغراض التصديرية وليس مجرد تصريف فائض الإنتاج من السوق المحلي - خاصة بالنسبة للدول النامية - وذلك لإختلاف متطلبات وإحتياجات السوق المحلي عن متطلبات وإحتياجات

الأسواق الخارجية من حيث النوع والتكاليف وغيرها من عناصر تفضيل المنتجات، وعلى الرغم من هذا فانه يمكن تطوير بعض المنتجات المحلية لتكون أكثر قبولاً لدى المستهلك الخارجي، وتحقق الإشباع المطلوب لديه.

رابعا : تجنب التأثر الشديد بحالات الكساد التي قد تعترى التجارة الدولية مع بعض الدول، وذلك بتنمية الأسواق الخارجية بشكل مستمر وتوجيه حملات الترويج التوجيه السليم، ومحاولة تقديم نوعيات جديدة من المنتجات، وهذا ولاشك يفرض مسئوليات عن بحث وإستنباط سلع جديدة تتفق مع تطور نمط الحياة الإقتصادية والإجتماعية، وتغير الأذواق، والعادات الإستهلاكية، وبجانب هذا يكون البحث عن أسواق جديدة مطلبا ضروريا للحفاظ على رقعة الأسواق الخارجية وقدرتها الإستيعابية.

خامسا : الأخذ بعين الإعتبار أساليب الحماية المفروضة من جانب بعض الدول، مثل القيود الموضوعة على الواردات من حيث النوع والكمية لحماية المستهلك، والرسوم الجمركية والضرائب لحماية المنتجات الوطنية عند هذا يكون عنصري الجودة والتكلفة عاملان مساعدان لنجاح نشاط التسويق الدولي على الرغم من وجود هذه الأساليب، كما أنه من خلال الشركات متعددة الجنسية يمكن الدخول إلى الأسواق الدولية تجنبا لأساليب الحماية التي تفرضها الدول المستوردة.

سادسا : محاولة التغلب على كافة العقبات الإدارية وتبسيط إجراءات التصدير، مع توفير متطلبات حماية المنتجات المصدّرة باستخدام الطرق المتقدمة في التعبئة والتغليف والأساليب المناسبة للنقل والشحن والتخزين

سابعا : الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية الدولية، ومراعاة أثر ذلك على نشاط التسويق الدولي، وذلك مثل قيام الاتحادات والتكتلات الإقتصادية

وتحديد مواصفات جودة محدّدة لتبادل المنتجات، وكما هو حادث الآن بقيام دول أوروبا الموحدة واشتراط حصول المنتجات الداخلة إلى أسواقها على الشهادة الدولية للجودة والتي تفيد مطابقة خصائص هذه المنتجات للمواصفات الدولية للجودة التى حددتها الهيئة العالمية للتوحيد القياسى (أيزو)

التسويق الدولي والتجارة الدولية لمصر :

لاشك أن قضية تصدير المنتجات المصرية إلى الخارج من القضايا القومية الهامة لتنمية الموارد اللازمة للتنمية وإصلاح الخلل في الميزان التجارى حيث يعاني الإقتصاد المصرى من عجز الموازنة العامة للدولة وما يترتب على ذلك من ضغوط تضخمية، وكذلك مشكلة الديون الخارجية التي يستنفذ سداد الأقساط والفوائد معظم حصيلة العملة الصعبة من الصادرات السلعية، كما يعاني بالإضافة إلى ذلك من مشكلة العجز في الميزان التجارى، حيث يوضح الجدول – التالي زيادة هذا العجز من حوالي ٤٫٢ مليار جنيه في عام ١٩٨٢ إلى حوالي ٨٫٣ مليار جنيه في عام ١٩٨٧، ١٢٫٣ مليار جنيه في عام ١٩٨٨ و١٦ مليار جنيه في عام ١٩٨٩، ١٧٫٨ مليار جنيه عام ١٩٩٠ ثم ينخفض العجز قليلا ليصل إلى حوالي ١٣٫٥ مليار جنيه عام ١٩٩١، ثم يرتفع مرة أخرى ليصل إلى حوالي ١٧٫٣ مليار جنيه في عام ١٩٩٢.

من هنا يصبح مدخل تحسين جودة الإنتاج وخفض التكاليف الإنتاجية والتسويقية هو المدخل المناسب لعلاج مشكلة العجز المستمر في الميزان التجارى بخلق قوة تنافسية للمنتجات المصرية في الأسواق الدولية، يضاف إلى هذا ضرورة تدعيم نشاط التسويق الدولي بمزيد من الجهود الترويجية وإيجاد أسواق جديدة عربية وأفريقية مع التعريف بمنتجاتنا في هذه الأسواق هذا بجانب ترشيد عمليات النقل والتخزين، وأتباع سياسة مشجعة لزيادة حجم الصادرات.

التجارة الخارجية لجمهورية مصر العربية
من ١٩٨٢ إلى ١٩٩٢

القيمة بالألف جنيه

البيان / السنة	الصادرات	الواردات	العجز
١٩٨٢	٢١٨٤١٢٢	٦٣٥٤٥١٧	٤١٧٠٣٩٥
١٩٨٧	٣٠٤٦٠١٠	١١٣٥٧٨٣٧	٨٣١١٨٢٧
١٩٨٨	٣٩٩٤٤٣٦	١٦٣٠٨٥٧٢	١٢٣١٤١٣٦
١٩٨٩	٥٧٣٤٧٢٦	١٦٦٢٣٦٢٣	١٦٠٥٠١٩٧
١٩٩٠	٦٩٥٣٧٦٢	٢٤٨٢٣٢٤٠	١٧٨٦٩٤٧٨
١٩٩١	١١٧٦٤٧٠٨	٢٥٢١٦٣٣٠	١٣٤٥١٦٢٢
١٩٩٢	١٠٣٧٣٥٢٥	٢٧٦٥٦٠٥١	١٧٢٨٢٥٢٦

المصدر : الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصائي السنوى ١٩٥٢ - ١٩٩٢.

جهود لتنشيط التجارة الدولية لمصر:

تبذل حاليا عدة محاولات يمكن أن تؤدى إلى تنشيط الصادرات المصرية لو تمت في أطار التكامل والتنسيق مع الأنشطة الأخرى، هذه المحاولات والجهود تتمثل فيما يلي :

١ - الإتجاه نحو سياسة التحرر الإقتصادي بشكل عام، وتحرير التجارة على وجه الخصوص لجذب رؤوس الأموال الأجنبية للاستثمار في الداخل بهدف توفير الإحتياجات من السلع التي يتم إستيرادها، وزيادة حصيلة الصادرات وبالتالي تخفيض العجز في الميزان التجارى، وفي هذا المجال يتطلب الأمر

القضاء على الوضع الأحتكارى لخدمات النقل البحرى ونشاط التخزين داخل الدوائر الجمركية بواسطة شركات قطاع الأعمال العام، وخلق منافسة في ممارسة هذا النشاط من شأنه أن يؤدى إلى الإرتقاء بمستوى الأداء والتنفيذ بالتكلفة الحقيقية لهذه الخدمات.

٢ - محاولة تعظيم الأستفادة من تكنولوجيا المعلومات وذلك بفتح قنوات للاتصالات الدولية والإقليمية، حيث تم أفتتاح مركز خدمات المعلومات لرجال الأعمال المصريين، ويعمل هذا المركز بالمشاركة مع رجال الأعمال والشركات الصناعية والتجارية والإستثمارية والخدمية وشركات قطاع الأعمال العام، ويوفر هذا المركز المعلومات المختلفة عن الأسواق العالمية، وفرص التصدير والإستيراد والأستثمار، وقد يتطلب الأمر أيضا بجانب هذا تدعيم نشاط إقامة المعارض والأسواق الدولية لتوفير معلومات كافية عن المنتجات المصرية.

٣ - محاولة استكمال تشكيل مجلس الوحدة الإقتصادية العربية ليلعب دورا فعالا في خدمة التسويق الدولي، وتنمية التبادل التجارى بين الدول العربية بالنظر في منح الإعفاءات الجمركية المشجعة على زيادة الصادرات (وصل عدد الأعضاء في المجلس حتى الآن إحدى عشرة دولة فقط)

٤ - الإسراع بإقامة «التجمع الإقتصادى الإفريقي» لتدعيم وتنشيط التبادل التجارى بين الدول الإفريقية، حيث قامت ٢٣ دولة بالتوقيع على اتفاقية التجمع، وسوف يتيح قيام هذا التجمع دخول المنتجات المصرية إلى كثير من الدول الإفريقية، ولكن الأمر يتطلب إيجاد خطوط منتظمة للملاحة لربط موانىء الدول الإفريقية والمساعدة في نقل وتبادل المنتجات.

ولكن هذه الجهود قد لا يكتب لها النجاح إذا لم تكن مواصفات الجودة للمنتجات المصرية هي محور الإهتمام الرئيسى، بحيث يمكن مواجهة المنافسة في هذه الأسواق الجديدة والتي ستكون مفتوحة أمام مختلف المنتجات.

نظـــام الجـــودة :

يختلف مفهوم الجودة من وجهة نظر المشترى عن مفهومها بالمعنى العلمي «وذلك أن مفهوم الجودة لدى المستهلك يعنى درجة أداء السلعة التي تلبي توقعات المستهلك عند الشراء، فيما يتعلق بالضمان وطول العمر الإفتراضي والمعولية والأمان الذى توفره هذه السلعة... أما مفهوم الجودة بمعناه العلمي فهي زيادة الدقة الهندسية أو الدقة التقنية للمنتجات مع تقليل التكلفة في الأداء أو زيادة مزايا جديدة عند أستعمالها أو أستخدامها»(١)

وبالنسبة للدول النامية قد تركز عملية التصنيع في البداية على الجوانب الكمية أكثر من تركيزها على النواحي المرتبطة بالجودة، ولكنها في المراحل التالية حيث المنافسة من جانب المنتجين الآخرين، ومحاولة الدخول إلى الأسواق العالمية - حيث تكون المنافسة أكثر شدة - فيتطلب الأمر مراعاة اعتبارات الجودة في العملية الإنتاجية تحقيقا للأهداف التسويقية، مع تحقيق التوازن بين اعتبارات الجودة واعتبارات التكاليف.

وإنطلاقا من مفهوم النظام بشكل عام، فأن نظام الجودة عبارة عن هيكل مركب من عدة أنظمة فرعية تتبادل التأثير فيما بينها من ناحية، وبينها وبين نظام الجودة الكلي من ناحية أخرى، بمعنى أن كفاءة نظام الجودة الكلي تتوقف على كفاءة النظم الفرعية المكونة له، ويتكون نظام الجودة الكلي من النظم الفرعية التالية:

نظام التصميم

نظام التشغيل

---

(١) دكتور عبيد محمد عنان، دكتور أحمد محمد عبد الله، مقدمة في التسويق المعاصر (القاهرة : مكتبة عين شمس، ١٩٩١) ص ٢٤٣

نظام المدخلات

نظام الفحص والاختبار

نظم أخرى مثل التعبئة والتغليف والنقل والتخزين

أولا : نظـــام التصـــميم :

تبدأ جودة المنتج بجودة تصميمه، حيث تحدد معالم المنتج من حيث الشكل العام والوزن والمكونات وطريقة التركيب وأسلوب التشغيل السليم لتأدية المهمة أو الوظيفة التي تشبع رغبات المستهلك، كما يتحدد أيضا اللون الذى سيظهر به المنتج في السوق.

وعلى هذا الأساس فإن التصميم الجيد يقوم أساسا على معلومات تسويقية تشمل إحتياجات المستهلكين وأذواقهم وقدراتهم الشرائية، وبالتالي فإن التصميم الجيد هو التصميم الذى يواكب أي تطور في أذواق ورغبات المستهلكين ومستوى دخولهم، كما يراعى أيضا تصميمات المنتجات المنافسة لإشباع رغبات المستهلكين، هذا إذا كان المنتج له منتجات مشابهة وليس منتجا مبتكرا، وهكذا فإن نظام التصميم قوم على مشاركة الأقسام الفنية (التصميم – البحوث) والبيع والإنتاج والتكاليف.

ثانيا : نظـــام التشـــغيل :

يعكس نظام التشغيل العلاقة بين المصممين والمنفذين للتصميمات، وكلما كانت الرسومات الهندسية للمواصفات محددة بشكل واضح ودقيق، وكلما كان من الممكن تنفيذها فنيا كلما كان التنفيذ أكثر سهولة في مراحل التصنيع المختلفة وتحققت بذلك الجودة المطلوبة، ولهذا فان الأمر يتطلب تحديد مواصفات المنتج في كل مرحلة من مراحل التشغيل. إذ أن مخرجات كل

مرحلة تعتبر في ذات الوقت مدخلات المرحلة التالية، فإذا ما حدث إنحراف في أي مرحلة من مراحل الإنتاج أنتشرت هذه الإنحرافات حتى المنتج النهائي في المرحلة الأخيرة من التشغيل.

وعلى ذلك؟ فمن وجهة نظر الجودة فان الإرتباط قائم بين نظامي التصميم والتشغيل والتأثير متبادل بينهما بإعتبارهما نظامين فرعيين لنظام أكبر هو نظام الجودة، كما أن درجة الميكنة أو مستوى التكنولوجيا المستخدم في التشغيل من الأمور التي يجب أن تراعى عند وضع تصميم المنتج، هذا بالإضافة إلى أن جودة المنتج تتأثر بطرق وأساليب المناولة بين مراحل التشغيل.

ثالثا : نظـــام المدخـــلات :

تتمثل أهم المدخلات المؤثرة بشكل مباشر في مستوى جودة المنتجات في المواد الخام، والآلات والمعدات وأجهزة الفحص والاختبار، والعنصر البشرى :

١ - المواد الخام والمستلزمات : تتحدد أوصاف المواد المطلوبة للإنتاج سواء الخصائص الطبيعية أو الكيميائية عند تصميم المنتج وتحديد مواصفات الجودة له وتقتضى المحافظة على مستوى جودة المنتجات مراعاة توافر خصائص المواد اللازمة بدرجة النقاء المناسبة، وعلى الإدارة المسئولة عن توفير المواد التدقيق في إختيار مصدر التوريد المناسب، مع بذل مزيد من الجهد في فحص المواد للتأكد من مطابقة مواصفات المواد المشتراه لمستوى الجودة المطلوب، هذا بالإضافة إلى مراعاة الشروط الواجب توافرها في عبوات المادة الخام إذا تطلب الأمر ذلك وكان لمادة هذه العبوات تأثير على مواصفات الخامات.

٢ - الآلات والمعدات : من الطبيعي أن تتأثر مواصفات الجودة بالقدرات الإنتاجية للآلات والمعدات، وعلى ذلك تؤثر درجة الميكنة المستخدمة على إمكانية التنفيذ الدقيق لمواصفات المنتج المحددة في مرحلة التصميم، وهذا

يفرض ضرورة مراعاة تناسب الإمكانات الإنتاجية للآلات والمعدات التي يتم إقتنائها مع مواصفات المنتج المطلوب تنفيذها.

وتلعب عمليات الصيانة بشقيها الوقائي والعلاجي دوراً أساسياً في الحفاظ على القدرة التشغيلية للآلات بما يحافظ على دقة المنتجات المصنعة وتوافر مواصفات الجودة المطلوبة فيها.

وما يقال عن الآلات والمعدات يقال أيضا على أجهزة الفحص والإختبار من ضرورة الإختيار السليم لها بما يتناسب مع درجة صعوبة ودقة عمليات فحص وإختبار المنتجات، مع ضرورة معايرة هذه الأجهزة لضمان توافر مواصفات الدقة المطلوبة فيها.

٣ – العنصر البشرى : يمثل العنصر البشرى أهم النظم الفرعية المؤثرة في نظام الجودة، وذلك لتأثيرهم الممتد بداية من دراسات السوق وجمع المعلومات ووضع التصميم وتجربته وتعديله، وكذلك عمليات التشغيل في المراحل المختلفة وما يتلوها من عمليات الفحص والإختبار لتحقيق أهداف الجودة.

فلا يكفى أن يتوافر للمنظمة أكفأ الآلات والمعدات وأفضل المواد الخام لتحقيق أهداف الجودة دون توافر العنصر البشرى القادر على التعامل مع هذه المدخلات بمستوى مهارة تحقق أفضل أستخدام لها.

رابعا : نظام الفحص والإختبار :

ونظام الفحص هو النظام المسئول عن التأكد من مطابقة المواصفات الخاصة بالمواد الخام والمستلزمات والمنتج النهائى للمواصفات الموضوعة كمعايير قياسية وبناء على هذا يبدأ نظام الفحص بوضع المعايير القياسية بدءاً من الخامات التي

ستستخدم في التصنيع ومرورا بمراحل التشغيل وإنتهاءاً بالمنتج النهائى، ثم يتم جمع البيانات والمعلومات عن مستوى الأداء في مراحل الإنتاج المختلفة وتحديد نتائج الإختبارات للمنتج النهائي، وبناءاً على عملية المطابقة والمقارنة تتحدد نسب العيوب والانحرافات لإتخاذ الإجراءات العلاجية في الوقت المناسب وتفادي حدوث قصور في مواصفات الجودة.

والعيوب المؤثرة في الجودة قد توجد في الخامات أو الآلات أو في المهارات الإنسانية، ويكون الهدف الأساسي لنظام الفحص إكتشاف الأسباب الحقيقية المؤثرة على الجودة.

وتتوقف كفاءة نظام الفحص على مدى مناسبة المعايير القياسية الموضوعة مسبقا، وكذلك على كفاءة أجهزة القياس المستخدمة ومستوى تطورها، ودقة وسلامة المعلومات المجمّعة، هذا بالإضافة إلى كفاءة العاملين في نظام الفحص وأيضا القائمين بوضع المعايير القياسية، كذلك متخذي قرارات العلاج للإنحرافات والعيوب.

خامسا : نظم التعبئة والتغليف والنقل والتخزين :

ومن النظم المؤثرة على جودة المنتج نظام التعبئة والتغليف، حيث يحافظ نظام التعبئة على مضمونية السلعة – باعتباره عملية إنتاجية – كما يحافظ نظام التغليف على شكل ومظهر المنتج ويوفر له الحماية أثناء عمليات النقل والتخزين والتداول حتى يصل إلى المستهلك، ولاشك أن مظهر وشكل الغلاف أو العبوة تمثل أحد عناصر الجودة الخاصة بالمنتج على الأقل من وجهة نظر المستهلك.

كما أن نظام النقل وعدد مرات التحميل والتفريغ المرتبطة بوسيلة النقل المستخدمة لها أثارها على جودة المنتج ووصوله بذات المواصفات المطلوبة

للمستهلك وبناء على ذلك فان اختيار الوسيلة المناسبة لطبيعة المنتج وسوق التوزيع من الأمور الهامة لتأكيد جودته.

وأيضا فأن التخزين وما يوفره من درجات الحرارة والرطوبة وأوعية الحفظ المستخدمة، وأساليب مراقبة حركة الموجودات المخزنية تؤثر كلها بدرجة أو بأخرى على جودة المنتج النهائى، سواء كانت الموجودات المخزنية مواد خام أو مستلزمات إنتاج أو منتجات نهائية.

وهكذا يتضح أن نظام الجودة ليس فقط مجرد إجراء الإختبارات على المنتج النهائي وأستبعاد الوحدات المعيبة حتى لا تصل إلى المستهلك، ولكنه نظام كلي يشمل مجالات متعددة إبتداء من فكرة الإنتاج حتى توضع هذه الفكرة موضع التنفيذ وبذلك تكون المسئولية عن الجودة لها صفة الشمول، ولذلك ينبغى على كافة العاملين بالمنظمة – وتحقيقا لأهداف التسويق الدولي – الألمام التام بنظام الجودة لتداخل الأنشطة المؤثرة عليها وإرتباطها بمهام كافة الإدارات بالمنظمة

المواصفات الدولية للجودة :

إذا كانت الجودة تعنى مجموعة المواصفات والخصائص التي يحملها المنتج (سلعة كانت أو خدمة) بحيث تمكنه من الوفاء بإحتياجات المستهلك، فتكون المواصفات الدولية للجودة «تحديد كمية أو نوعية أو نمط أو طريقة أو وحدة للقياس ملزمة أو متفق عليها، لكي تتبع كحد أدنى مشترك أو كنموذج يحتذى به»(١)

(١) بولين أثرتون، مراكز المعلومات : تنظيمها وإدارتها وخدماتها، ترجمة دكتور حشمت قاسم (القاهرة : مكتبة غريب، ١٩٨١) ص ٣١٣

وهذا يعنى قيام المواصفات الدولية للجودة على معايير موحّدة سواء كانت لأبعاد المنتج أو مستوى الأداء الذى يوفره، أو طرق القياس التي تضمن إجراء المقارنات للمنتجات المستخدمة لنفس الغرض.

أهمية المواصفات الدولية للجودة :

على الرغم من أهمية المواصفات الدولية للجودة بالنسبة لجميع دول العالم إلا أن لها أهمية خاصة بالنسبة للدول النامية :(١)

أ - **فيما يتعلق بالصادرات** : تساعد مواصفات الجودة المقبولة عالميا على تشجيع صادرات الدول النامية من خلال تيسير سبل الوصول إلى أسواق الدول المتقدمة.

ب - **فيما يتعلق بالواردات** : من الممكن طلب الأجهزة والمعدات المستوردة من أسواق الدول المتقدمة وفقاً لمواصفات موحدة، مما يؤدى إلى تخفيف أعباء الصيانة والحد من المخزون من قطع الغيار.

جـ - **فيما يتعلق برفع مستوى التكنولوجيا الوطنية** : عادة ما تكون المعايير الموحدة العالمية إنعكاسا لتكنولوجيا الدول المتقدمة التي أسهمت في إعدادها، ومن ثم فانها تدخل ضمن وسائل نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية.

دور هيئة التوحيد القياسي العالمية (أيزو)

نظراً لأهمية المواصفات الدولية للجودة، وعلى ضوء تطور ظروف وحجم التجارة العالمية ظهرت الحاجة الملحة لوضع أسس موحدة لمواصفات الجودة العالمية تكون مقبولة من جميع الدول، وفي أوائل عام ١٩٨٠ شكلت هيئة

(١) بولين ألرتون، المرجع السابق، ص ٣١٩

التوحيد القياسي العالمية لجنة فنية لدراسة قضية الجودة العالمية، وتبلورت إقتراحات هذه اللجنة بوضع مجموعة القواعد الأساسية للإنطلاق بنظام الجودة الشاملة من حيث المفهوم إلى أسلوب التطبيق العملي لتأكيد مدى قدرة المنشأة الموردة على الالتزام بتقديم الخدمة أو المنتج للعميل بمستوى الجودة التي يتوقعها، ونظام الجودة الشاملة يتكون من خمسة أجزاء :

١ - مواصفة الجودة الشاملة - أيزو ٩٠٠٠

وهي شهادة دولية تؤكد قدرة المورد على تنفيذ مواصفات الجودة المتفق عليها من الجميع، ويشمل هذا الجزء من النظام الفلسفة الأساسية لنظام الجودة وخصائصه وأنواعه، وكذلك الخطوط العريضة لكيفية اختيار النظام الذى يناسب طبيعة المنشأة، والأساليب اللازمة للتنفيذ، كما يشرح كيفية إعداد وتقييم العقود بين الأطراف المختلفة.

أن أسس التقييم في نظام أيزو ٩٠٠٠ تعتمد بصفة أساسية على المواصفات المحددة للمنتج أو الخدمة، ولها الطبيعة العملية التي تسمح بتطبيقها في مختلف الأنشطة الصناعية والتجارية والخدمية، شريطة الأستعانة بالمواصفات الخاصة بالمنتج في التطبيق.

٢ - المواصفة أيزو ٩٠٠٤

تستخدم هذه المواصفة لإرشاد جميع المنشآت في شأن بناء نظام لإدارة الجودة، وتحديد الجوانب الفنية والإدارية المؤثرة في جودة المنتج في كل مراحل الإنتاج، وعلى المنشأة أن تختار ما يتفق مع طبيعة نشاطها وإعداد دليل الجودة الخاص بها والذى يضمن مستوى الجودة المطلوب.

وتتمثل عناصر دليل الجودة المرشدة فيما يلي :

- وحدات وأقسام الشركة
- الهيكل التنظيمي للشركة
- سياسات وأهداف الجودة
- هيكل نظام الجوده
- خطط وإجراءات الجودة
- إقتصاديات وتكلفة الجودة
- الجودة في التسويق
- جودة المواصفات والتصميم
- جودة المشـــتريات
- مراقبة الجودة في الإنتاج
- مستندات وسجلات الجودة
- مراقبة معدات الفحص والاختبار
- إجراءات التصحيح عند عدم المطابقة
- الأمان ومسئولية المنتج
- استخدام الطرق الإحصائية

وتتضمن الإجزاء الثلاثة التالية المتطلبات الأساسية لتأكيد نظام الجودة وقدرة المنشأة الموردة على الوفاء بالعقود المبرمة في حالات التعاقد مع الغير، وهذه الأجزاء مرتبة بدءا بالجزء الأسهل :

٣ – المواصـفة أيزو ٩٠٠٣

ويهتم هذا الجزء بتأكيد الجودة بالفحص والإختبار للمنتج النهائي، وتوضيح إمكانات المورد لإجراء عمليات التفتيش والإختبار على المنتج النهائي بصورة تمكنه من اكتشاف الوحدات غير المطابقة للمواصفات المتفق عليها.

٤ – المواصفة أيزو ٩٠٠٢

وتطبق هذه المواصفة عندما يكون المورد ملزماً أمام العميل بتأكيد متطلبات الجودة أثناء مراحل الإعداد والإنتاج، هذا طبعا بالإضافة إلى فحص واختبار المنتج النهائي المحدد بالمواصفة أيزو ٩٠٠٣

٥ – المواصـفة أيزو ٩٠٠١

وهذه المواصفة نموذج متكامل لتنفيذ متطلبات الجودة الشاملة للمنشأة فبالإضافة للمتطلبات المذكورة في المواصفة أيزو ٩٠٠٢ فهي تشمل قواعد تصميم وتطوير المنتج، وقواعد التركيبات والصيانة

ويجب أن يلاحظ أن المقصود ليس توحيد نظم الجودة المطبقة على كافة المنشآت، ولا تميز منشأة على أخرى عند تطبيق أحد نماذج أيزو التعاقدية ولكن يتم أختيار النموذج وفقا لما يتلاءم مع حجم المنشأة والأنشطة والاحتياجات المطلوبة منها، وهذا يعنى أنه قد تضاف أو تحذف أحيانا بعض الجزئيات من النموذج الذى يتم اختياره ليناسب كافة إحتياجات المنشأة، على أن يراعى عند إجراء هذا التعديل الاتفاق بين طرفى التعاقد وينص عليه في العقد المبرم بينهما.

خطوات حصول المنشأت على شهادة الجودة الشاملة :

هناك مجموعة من الخطوات التي يجب على المنشأة إجتيازها حتى يمكنها الحصول على شهادة الجودة الشاملة :

١ – الأتصال بمنظمة مرخص لها عالميا بالمراجعة والتقييم

٢ – تقييم نظام الجودة لدي المنشأة ومراجعته بشكل شامل، مقارنا بالمتطلبات في الأجزاء أيزو ٩٠٠١/٩٠٠٣

٣ – تحديد خطوات التصحيح اللازمة لمطابقة المواصفة أيزو ٩٠٠٠

٤ – تحديد المساعدات المطلوبة من جانب جهة التقييم أو الجهة الأستشارية المتخصصة.

٥ – إصدار برنامج تأكيد الجودة

٦ – تجهيز دليل الجودة الخاص بالمنشأة

٧ – تقييم مبدئي من ممثلي الجهة المرخص لها عالميا بالتقييم لمراجعة وتحليل دليل الجودة.

٨ – التقييم النهائي لنظام الجودة وإصدار شهادة الجودة في حالة المطابقة.

مراقبة الجودة ونشاط التسويق الدولي في مصر :

يتولي مهمة مراقبة الجودة في مصر لخدمة عمليات الإستيراد والتصدير كلا

من الهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسي(١) التابعة لوزارة الصناعة، والهيئة المصرية العامة للرقابة على الصادرات والواردات(٢) التابعة لوزارة الإقتصاد والتجارة الخارجية، وفيما يلي نلقي الضوء على دور كل منهما :

دور الهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسي :(٣)

يتمثل دور هيئة التوحيد القياسي في وضع المواصفات القياسية للمنتجات، وضبط جودة المنتجات الصناعية، وتدعيم نشاط التسويق الدولي، بالإضافة إلى تقديم خدمات توفير المعلومات الفنية:

أولا : وضع المواصفات القياسية للمنتجات :

ويعتبر وضع المواصفات القياسية النشاط الرئيسي للهيئة لمراقبة الجودة على أساس أن هذه المواصفات هي المعيار الخاص بمطابقة المواصفات وتحديد مدى الإلتزام بها خاصة بالنسبة للمنتجات الجديدة وتلك المعدة للتصدير.

والهدف الآخر من وضع المواصفات القياسية للمنتج هو الحفاظ على صحة وسلامة مستهلك السلعة أو مستخدمها كما هو الحال في الأدوية والأغذية وبعض الأدوات – والأجهزة التي قد تحتاج إلى إضافة أجهزة أمان في تصميمها، ومثل هذه المواصفات يلزم القانون المنتجين بمراعاة توافرها في

---

(١) أنشئت الهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسي في عام ١٩٥٧ لتكون المرجع القومي لشئون التوحيد القياسي.

(٢) أنشئت الهيئة المصرية العامة للرقابة على الصادرات والواردات عام ١٩٧١ لخدمة رجال الأعمال المصريين

(٣) مقابلة مع كل من مدير عام العلاقات الفنية، ومدير ضبط جودة الإنتاج بالهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسي.

المنتجات، كما أن هناك بعض المواصفات القياسية التي توضع لضرورات إقتصادية وفنية تتطلبها عمليات التشغيل.

وفي سبيل تحقيق ذلك تقوم الهيئة العامة للتوحيد القياسي بما يلي :

١ - تحديد المواصفات القياسية للخامات، والمنتجات الصناعية، وأجهزة القياس والاختبار، وذلك من خلال اللجان القومية المشكلة لهذا الغرض والتى تضم كافة التخصصات، هذا بالإضافة إلى تحديد طرق التفتيش الفني لضبط الجودة والمعايرة والإختبار، وتغطي المواصفات القياسية التي تحددها الهيئة قطاعات الصناعات الميكانيكية، والصناعات الكهربائية، والصناعات المعدنية، ومواد البناء والحراريات والصناعات الكيماوية، والصناعات البترولية، والصناعات الغذائية، وصناعات الغزل والنسيج، وأجهزة القياس والمعايرة.

٢ - إجراء الدراسات والبحوث الفنية، والقيام بأعمال التفتيش الفني والرقابة من خلال سحب عينات من المنتجات وأختبارها في المعامل المعدة لهذا الغرض.

٣ - إصدار شهادات المطابقة لمواصفات الجودة السابق تحديدها، وشهادات معايرة أجهزة الفحص والاختبار، وعلامات الجودة سواء للانتاج المحلي والمعد للتصدير والمنتجات الصناعية المستوردة.

٤ - تقديم المشورة الفنية للشركات الصناعية والهيئات، والتحقق من دقة أجهزة القياس والأختبار المستخدمة لديها، مع تدريب الفنيين في هذه الجهات على أنشطة التوحيد القياسي، وجودة الإنتاج الصناعي والمعايرة والقياس

ثانيا : ضبط جودة الإنتاج الصناعي :

يعتبر نشاط ضبط جودة الإنتاج الوسيلة الرئيسية لتحقيق الشروط الخاصة بالمواصفات، وتطبيق نظم التوحيد القياسي في الإنتاج، كما يعكس هذا ضرورة ربط أنشطة التوحيد القياسي وجودة الإنتاج ومعايرة أجهزة الفحص والإختبار.

وفي سبيل تحقيق أهداف ضبط جودة الإنتاج تقوم الهيئة بالأنشطة التالية :

١ – إجراء عمليات الفحص والاختبار على المواد الخام والمنتجات الصناعية لمطابقتها بالمواصفات القياسية المصرية.

٢ – توفير المعلومات الفنية الخاصة بالمواد والمنتجات والمتعلقة بالتوحيد القياسي وجودة الإنتاج والمعايرة وتزويد الشركات الصناعية بها.

٣ – المشاركة في حل المشاكل التكنولوجية التي قد تعترض الإنتاج الصناعي في الشركات فيما يتعلق بالتفتيش وجودة الإنتاج.

٤ – حصر أجهزة القياس والفحص المستخدمة في الصناعة والوقوف على مستوى دقة هذه الأجهزة ومعايرتها وضبطها، وذلك من خلال سحب عينات من الإنتاج ومقارنة نتائج إختبارها بتلك التي تجري في معامل الاختبار بالمصانع.

ثالثا : تدعيم نشاط التسويق الدولي :

تقوم هيئة التوحيد القياسي بتدعيم نشاط التسويق الدولي والإقليمي وذلك عن طريق تنسيق نشاطها مع أنشطة الهيئات الدولية في مجالات التوحيد القياسي والجودة والمعايرة، وهي بذلك تعمل على إزالة الكثير من العقبات التي تعترض التجارة الدولية.

ويتمثل جهد الهيئة في هذا المجال باشتراكها في أكثر من ٩٤ لجنة دولية فنية، كما أنها عضو عامل في الشعبة الدولية الكهربائية الفنية، والمنظمة الدولية لبحوث القياس، والمنظمة العربية للمواصفات والمقاييس، والمنظمة الإفريقية الإقليمية للتوحيد القياسي، هذا بالإضافة إلى عضوية الهيئة في اللجان الدائمة التالية والتابعة لمجلس إدارة المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (أيزو) وهي لجنة التنمية، ولجنة شهادات علامات المطابقة، ولجنة المعلومات الفنية في مجالات التوحيد القياسي، ولجنة شئون المستهلكين.

وبذلك تعتبر هيئة التوحيد القياسي في مصر الجهة التي لها صلاحيات – منح شهادة الجودة الدولية للمنتجات الصناعية وفقا للمواصفات التي حددتها هيئة التوحيد القياسي الدولية (أيزو)، ولكن يمكن للمنظمات الصناعية الأستعانة بخبرة المكاتب الأستشارية والخبراء لإعداد هذه المنظمات وإرشادها لتأهيلها للحصول على هذه الشهادة.

وقد أتضح أن عدد الشركات التي تقدمت حتى الآن للحصول على شهادات مطابقة لمواصفات الجودة العالمية من الهيئة عدد ٢٠٠ شركة فقط، كما أن عدد الشركات التي وصلت لمرحلة متقدمة للحصول على هذه الشهادة لا يزيد عن عدد ٢٠ شركة.

رابعا : خدمات المعلومات الفنية :

نظرا لأهمية المعلومات الفنية عن المواصفات القياسية المصرية والإقليمية والدولية من حيث إعدادها وتسجيلها وتوفيرها تقوم الهيئة المصرية للتوحيد القياسي بالتعاون مع المكتب الوطني للمواصفات بالولايات المتحدة الأمريكية بإنشاء مركز التوثيق والمعلومات الفنية للقيام بما يلي :

١ - جمع وتخزين وفهرسة وتبويب وتصنيف المعلومات الخاصة بالمواصفات القياسية الدولية والوطنية للدول الأجنبية الأعضاء في منظمة الأيزو الدولية.

٢ - تبادل المعلومات المختلفة مع مراكز التوثيق العامة والمتخصصة على المستويين المحلي والدولي.

٣ - تقديم خدمات ترجمة المواصفات القياسية للدول الأجنبية من مختلف اللغات

٤ - إعداد وتوزيع المستخلصات والفهارس والكتالوجات والقوائم الببلوجرافية وقوائم المواصفات الأجنبية والدولية.

دور الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات(١) :

تلعب الهيئة المصرية العامة للرقابة على الصادرات والواردات دوراً هاماً في تدعيم نظام الجودة ومراقبته خدمة لنشاط التسويق الدولي، سواء فيما يتعلق بالصادرات أو الواردات، ففيما يتعلق بالصادرات تقوم الهيئة بما يلي :

أولا : فحص وتحليل الصادرات للتأكد من مطابقتها للمواصفات والشروط الصادر بشأنها قرارات متضمنة الرتبة والجودة ونوع العبوة وطريقة التعبئة ومدة الشحن طبقا للمواصفات العالمية والشروط التي حددتها الدول لدخول هذه المنتجات إلى أسواقها.

ثانيا : تقوم الهيئة من خلال الإدارات الفنية بإرشاد المصدرين عن طرق التعبئة وتجهيز الشحنات وفقا للمواصفات العالمية أو مواصفات التعاقد لضمان جودتها عند الوصول إلى الأسواق العالمية.

---

(١) مقابلة مع مدير إدارة خدمة المواطنين بهيئة الرقابة على الصادرات والواردات.

ثالثا : تقوم الهيئة بدراسة الأسواق العالمية، وتكاليف الأسعار النمطية وتحليل الأسعار العالمية المنافسة، وأرشاد المصدرين بمستوى الأسعار المناسبة للتصدير، والتعريف بالحد الأدنى لهذه الأسعار.

رابعا : تقوم الهيئة بإصدار شهادات المنشأ لكل الصادرات المصرية لكافة دول العالم، والهيئة من خلال هذا النشاط تحقق الأهداف التالية :

١ – رفع سمعة المنتجات المصرية أمام المنافسة العالمية، والحصول على أفضل الأسعار.

٢ – فتح أسواق جديدة أمام الصادرات المصرية وتنمية حجم التبادل.

٣ – تجنب تعرض الصادرات المصرية للرفض أو الأعدام أو تخفيض الرتبة عند وصولها إلى موانيء المستوردين.

٤ – تحقيق الطمأنينة في نفوس المستوردين من حيث وجود الأشراف الفني والتجاري على الصادرات المصرية، وتأكيد حقهم في الحصول على رسمية من الهيئة وفقا للنماذج الدولية المتفق عليها.

٥ – تحقيق الحماية للمصدرين المصريين من مطالبة المستوردين لهم بتعويضات تعسفية، كما أن من حق المصدر المصرى الحصول على شهادة دولية عن النوعية والجودة لتقديمها للمستورد الأجنبي بنتيجة الفحص والتحليل.

والمشكلة الأساسية أن نشاط الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات لا يغطي كافة السلع والمنتجات المصرية المصدرة، حيث أن عدد السلع الخاضعة للرقابة النوعية على الصادرات لا يتعدى خمسين سلعة، في حين أن تركيب السلع المصنعة المصرية والمصدرة عام ١٩٨٦ وصل إلى سبع وسبعين

سلعة، وعلى الرغم من هذا يعتبر هذا التركيب منخفض التنوع إذا قورن بكوريا (١٥٢ سلعة) أو سنغافورة (١٥٤ سلعة) أو الفلبين (١٢٦ سلعة) أو تونس (١٠٢ سلعة) أو تركيا (١٤٢ سلعة) عن نفس العام[١]، وهذا يعني أن تركيب السلع المصنعة المصرية المصدرة تفوق الآن سبع وسبعون سلعة.

فيما يتعلق بالواردات :

تقوم الهيئة بفحص وتحليل الواردات الزراعية والغذائية وفقا لمواصفات التوحيد القياسي والمواصفات العالمية، والمواصفات التجارية الاستيرادية للسلعة وذلك حماية لجمهور المستهلكين من الغش التجارى، أو إستيراد نوعية مخالفة لشروط التعاقدات الإستيرادية، ويبلغ عدد السلع التي تخضع للرقابة حتى الآن خمس وسبعون سلعة، والهيئة في سبيل ذلك أنشأت المعامل الخاصة بالتحليل والفحص والأختبار، وقامت بتدعيمها بالأخصائيين اللازمين من المهندسين الزراعيين والأطباء البيطريين والكيمائيين، وذلك لإنجاز الفحوص الظاهرية والكيماوية المطلوبة.

وبالنسبة للواردات من السلع الغذائية فان الفحص يتم - بجانب الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات - من قبل هيئة الطاقة الذرّية لكشف الإشعاع الضار بالصحة، وأيضا من قبل وزارة الصحة لكشف السموم والميكروبات الضارة ولا يتم الأفراج عن أي سلعة غذائية إلا إذا تمت الموافقة من هذه الجهات الرقابية بالإضافة إلى الحجر الزراعي بالنسبة للمحاصيل الزراعية.

---

(١) دكتور حمدى رضوان، دكتور أيمن الحماقي، المؤسسات الإقتصادية الدولية (القاهرة : مكتبة التجارة والتعاون، ١٩٩٣) ص ٩٦ ، نقلا عن :

دكتور مصطفى عز العرب، الاستثمارات الأجنبية، دراسة مقارنة لتحديد مركز مصر التنافسي، المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر للإقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية للإقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع نوفمبر ١٩٨٨، ص ٢٥

أما بالنسبة للواردات من السلع الهندسية والإستهلاكية المعمرة فأنها أيضا تخضع للفحص والرقابة النوعية من قبل الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات للتأكد من مطابقتها للشروط والمواصفات القياسية للجودة والمعتمدة من قبل الهيئة المصرية للتوحيد القياسي، وذلك لحماية المستهلك من الغش التجاري وتجنب إستيراد منتجات مخالفة لشروط التعاقدات والمواصفات العالمية، ويتولى هذه المهمة أخصائيين من خريجي كليات الهندسة والعلوم من التخصصات المختلفة.

ويبلغ عدد السلع التي تخضع للرقابة النوعية من قبل الهيئة حاليا ست وأربعون سلعة أما باقي السلع فيكتفي[1] بشهادة المنشأ المصاحبة للبضاعة والتأكد من صحة مصدر الإنتاج

وهكذا يتضح تعدد الجهات المسئولة عن الرقابة على الصادرات والواردات مع غياب التنسيق بين هذه الجهات مما يؤدى إلى تأخر الأفراج عن السلع وما يترتب على ذلك من تغير في مواصفات جودتها.

وكذلك تبين أن كثيرا من السلع والمنتجات الواردة إلى الأسواق المصرية لا تخضع للرقابة النوعية من قبل الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات الأمر الذى قد يعرّض المستهلك للتعامل مع سلع تنقصها شروط الجودة المطلوبة، حيث أن شهادة المنشأ ومعرفة مصدر الإنتاج لا تكفي دليلا على توافر شروط ومواصفات الجودة المطلوبة.

---

(١) قرار وزير الإقتصاد والتجارة الخارجية رقم ١٣٤ لسنة ١٩٨٩.

كما أظهر أستطلاع رأى المسئولين أن قصور تجهيزات المعامل وإنخفاض مستوى حداثة أجهزة التحليل تعتبر من المشاكل التي تواجه نشاط الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات مما يترتب عليه أحيانا أعادة بعض الشحنات من صادرات المواد الغذائية لزيادة نسب التلوث بالمبيدات عن الحدود الدولية وما يترتب عليه من الأضرار بسمعة المنتجات المصرية.

ملخص بنتــائج الدراســة :

١ – الجودة عنصر أساسي في زيادة الصادرات ودخول الأسواق الدولية وحل كثيرا من مشكلات التنمية، ويجب أن ينظر إليها بأعتبارها نظام كلي وشامل.

٢ – وجود قصور في الأجهزة والمعدات اللازمة للفحص والإختبار وإنخفاض المستوى التقني لها.

٣ – غياب التنسيق مع تعدد الجهات المسئولة عن الرقابة على جودة – الصادرات والواردات وما يؤدي إليه هذا من تأخير في الأفراج عن السلع والتأثير السالب على خصائص جودتها.

٤ – أحتكار نشاط النقل البحرى ونشاط التخزين داخل الموانيء وما يؤدى إليه هذا من زيادة تكاليف نشاط التسويق، على الرغم من الاتجاه نحو سياسة تحرير التجارة.

٥ – على الرغم من قيام دول السوق الأوروبية بتحديد عام ١٩٩٥ بداية حظر دخول أي منتجات لا تحمل شهادة الجودة العالمية، إلا أن هناك تباطؤ من جانب الشركات المصرية للحصول على هذه الشهادة.

٦ – نشاط الرقابة على الجودة لا يغطى جميع السلع المصدرة والمستوردة، وفي هذا قصور لحماية المنتج والمستهلك المصرى.

أهم المراجع المستخدمة في البحث :

١ – دكتور أحمد سرور محمد، **الإدارة العلمية للمشتريات والمخازن** (القاهرة : مكتبة عين شمس، ١٩٩٠)

٢ – دكتور حسن محمد خير الدين، **التسـويق** (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٩٠)

٣ – دكتور حسين موسى راغب، **مدخل الإستراتيجيات والنظم في إدارة التسويق** (القاهرة : دار الهنا للطباعة، ١٩٨٦)

٤ – دكتور صلاح الشنواني، **الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم والإستراتيجية** (القاهرة : مؤسسة شباب الجامعة ، ١٩٩٠)

٥ – دكتور طلعت أسعد، **التسـويق** (القاهرة : مكتبة عين شمس . ١٩٩٠)

٦ – دكتور علي عبد المجيد عبده ، **الأصول العلمية للتسويق** ، الطبعة العاشرة ، ١٩٨٦

٧ – دكتور محمد سعيد عبد الفتاح ، **التسـويق** (الإسكندرية : المكتب العربي الحديث، الطبعة الخامسة، ١٩٨٨)

٨ – دكتور محمد صالح الحناوي، **إداراة التسـويق** (الإسكندرية : دار الجامعات المصرية، ١٩٨٤)

٩ – دكتور محمد عفيفى حمودة ، **إدارة التسويق** (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٦)

١٠ – دكتور محمد محمد إبراهيم ، دكتور صديق عفيفى ، **إدارة التسويق** (بدون ناشر، ١٩٩٠)

١١ – دكتور محمود صادق بازرعة ، **إدارة التسويق** (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٩٢)

١٢ – دكتور محيي الدين الأزهري ، **إدارة النشاط التسويقي : مدخل إستراتيجي** (القاهرة : دار الفكر العربي ، ١٩٨٨)

١٣ – دكتور مصطفى زهير ، **التسويق : مبادئه وطرقه** (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٤)

١٤ – دكتور نبيل الحسيني النجار ، **الأصول العلمية للتسويق والبيع والإعلان**، (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٩١)

The study Abstract
International Marketing and Quality System.

The study focuses on the relationship between international marketing and product quality system. It considers marketing as a subsystem relative to the organization functions (production, purchasing, and financing). In the same time production quality is considered as subsystem of the production function . Each subsystem affects the other subsystems and all of them affect the total system. That is the base of system approach.

This study depends upon the interview method and it covers these topics:

- Marketing as a system.
- International marketing.
- International marketing and foreign trade in Egypt.
- Quality system.
- The international standards of quality.
- Quality control and international marketing in Egypt.

The study finds out the following factors which affect both quality and marketing :

- Shortage in quantity and quality of inspection equipments and measurement tools.
- More complicated procedures for export process.
- Some problems in marine transportation and storage area.
- Few companies try to obtain the international quality certificate, but the most are still away from being qualified for this certificate.
- Regarding to quality control there is no coordination between ministry of health, ministry of agriculture. atomic energy, ministry of industry and ministry of economics.

الارتباط القائم مابين التوطين والتسويق التكنولوجي

الدكتور المهندس/ هيــثم بوعــلى

موجــز البحــث

يتناول البحث بشكل أساسي العلاقة مابين التوطين والتسويق التكنولوجي على شكل عرض وتعريف بالخطوات والمراحل والشروط والمتطلبات المتعلقة بأسس ومقومات التوطين التكنولوجي التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند استيراد وتوطين المنشآت الاقتصادية لما لها من الأهمية البالغة فى نجاح عملية الانتاج والتقدم التكنولوجي للجهة المستوردة .

في سياق البحث تم الوقوف وبشكل أساسي على أهم الشروط والمسائل والعوامل والدراسات المتعلقة ببناء المنشآت الاقتصادية وتوضيح الهدف منها ومايمكن أن تقدمه من الخدمات والفوائد الاقتصادية التي تعود بالنفع العام لعمل المنشأة وزيادة انتاجيتها ومردودها الاقتصادي .

(الارتباط القائم مابين التوطين والتسويق التكنولوجي)

المـــؤلف

الدكتور المهندس هيـــــثم بو عـــلى

الجمهورية العربية السورية

مقـــــــــدمة

بعد التقدم المضطرد الذى شهده العالم فى هذا القرن أخذت التكنولوجيا تدخل في جميع مجالات الحياة، وأصبحت جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية المعاصرة، وأن يتعذر على أحدنا أن يتصور حياته الحديثة بدون (كهرباء - مواصلات - اتصالات) أو بدون (ثلاجة - تلفاز - غسالة - راديو - مروحة كهربائية - فرن غاز ... الخ). وغيرها من الحاجيات المتزايدة يوماً بعد يوم رغم أننا نعيش في بلد نام .

ان التكنولوجيا الحديثة أصبحت تعتبر من أهم العوامل في تحقيق وتسريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية والفكرية والثقافية والفنية والسياسية والأيديولوجية والحياتية والعسكرية .. الخ. وأن أي تخلف علمي تكنولوجي في العصر الراهن هو تخلف اقتصادي واجتماعي وعسكري وسياسي وأيديولوجي وعلمي وفني وابداعي وأدبي وتحرري وديموقراطي وانساني .

في الوضع الراهن ومع التطورات الدولية الكثيرة وتفاقم الأخطار الداخلية والخارجية الذاتية والموضوعية التي تحيط بالعرب من كافة الاتجاهات والوجوه والأنواع أصبح لابد من ا لقيام بنقلة تكنولوجية نوعية للنهوض بالمجتمع العربي الى مصافي الدول الكبرى ومواجهة التحديات المفروضة عليهم من مختلف بلدان العالم .

ان التقدم التكنولوجي لم يأخذ أبعاده في بلدان العالم العربي ،البلدان النامية حيث أن معظم هذه البلدان تستورد منجزات الثورة العلمية [illegible] الخارج بنقل التكنولوجيا حيث يكتفي باستهلاك بعض المنتجات مثل (السيارات - الطائرات - المعدات العسكرية - علب السجائر ... الخ). ولكن بدون استيراد أسرار وامكانيات تصنيعها محلياً. ولقد ظهرت بعض التجارب

لتوطين التكنولوجيا ... في هذه البلدان وقطعت شوطاً لا بأس به في هذا المجال إلا أن معظمها وصل الى طريق مسدود بسبب المشاكل الكثيرة التى اعترضتها نتيجة عدم الدراسة الكافية والشاملة لعملية التوطين التكنولوجي مما سبب كوارث اقتصادية حقيقية لهذه البلدان. والقضاء على التبعية الاقتصادية للبلدان الصناعية الأخرى وبالتالي تحقيق التطور الاجتماعي والاستقلال الاقتصادي والسياسي الحقيقي .

إن اقامة السوق العربية المشتركة هى الطريق الوحيد لخلق التكامل الاقتصادي العلمي والتقني ولخلق القاعدة العلمية التكنولوجية العربية العملاقة وهي القادرة على حماية العرب وحل مشكلاتهم الانسانية المعاصرة الاقتصادية والاجتماعية والتفوق في شتى المجالات وذلك بتكثيف الزراعات والصناعات وتسخير القوانين العلمية والتقنية في خدمة كل مايحتاجون اليه وتقليل حجم الواردات من السلع والبضائع الاستهلاكية الترفيهية والكمالية والسعي الى التخطيط المنظم والفعال في مجال الانتاج ووضع أولويات بهذا الخصوص بما يخدم التقدم والازدهار في كافة مجالات الحياة .

تعتبر الدول العربية من الدول الغنية في العالم بما تحتويه من الثروات الباطنية والمواد الخام (بترول – غاز طبيعي – فلزات معدنية – فوسفات ...). وغيرها من الثروات الأخرى غير أن استثمار القسم الأكبر من هذه الثروات يتم من قبل الدول الصناعية الكبرى وبالمقابل فان معظم البلدان العربية هي بلدان مستهلكة للتكنولوجيا ما خلا بعض الصناعات الاستهلاكية والغذائية الخفيفة التي تصنع فيها .

ان اقامة المنشآت الصناعية في بلدان العالم العربي له مقومات النجاح أكثر من أي بلد آخر من حيث توفر المواد الخام والثروات الباطنية وتوفر المساحات الكافية ولكنه يفتقر بشكل أساسي للادارة والتخطيط والتنظيم والكوادر المعنية

المؤهلة من مصممين، ومهندسين، وفنيين وغيرها من القوى العاملة المنتجة .

ان توثيق عرى التوطين التكنولوجي في البلدان العربية هو الطريق الوحيد الذي يكمن من خلاله تحقيق التقدم والازدهار في كافة مجالات الحياة لأن المواد الخام والثروات الباطنية قد تنتهي في يوم من الأيام ولا يبقى بين أيدي العرب إلا ماتعلموه وماحققوه من تقانات وصناعات التي يمكن لهم أن ينافسوا بها بقية الدول الصناعية ويضمنوا بها استمرارية وجودهم وتحقيق ذاتهم بما يخدم الأمة العربية والانسانية جمعاء .

ونظراً للأهمية البالغة للتوطين التكنولوجي وللأسباب المذكورة سابقاً تم توجيه البحث باتجاه دراسة الارتباط القائم مابين التوطين والتسويق التكنولوجي والتركيز فيه على أسس ومقومات التوطين التكنولوجي للمنشآت الصناعية ومايحتويه من مختلف الدراسات والمسائل التي يجب مناقشتها ووضع الحلول المناسبة لها أثناء عملية الانشاء والانتاج .

علاقة التسويق بالتوطين التكنولوجي

مع انتهاء الحرب الباردة وسقوط التقسيم التقليدي بين الكتلة الشرقية والغربية أخذت السيطرة السياسية والاقتصادية هي السمات الغالبة للهيمنة على الاقتصاد العالمي .

وقد حلت الحرب الاقتصادية محل الحزب الباردة وحل غزو الأسواق محل غزو الأراضي ولم تعد الدبابات والصواريخ هي الغازية وانما الأسواق الخارجية والنقل الاقتصادي عن طريق الشركات العملاقة أو الشركات العابرة للقارات المحدودة العدد الشديدة الانتشار والواسعة النشاط والتي تنتمي الى أوروبا الغربية والولايات المتحدة واليابان أن الحجم النسبي الكبير لنشاط هذه الشركات يعطيها فرصة لفرض الأسعار والسياسات وتوجيه المستهلك وتجعل الشركات الصغيرة مجرد تابع أو ذيل لها .

مع الاقبال المتزايد لدول العالم الثالث لاستيراد التكنولوجيا من البلدان المتقدمة جعل هذه الدول سوق استهلاكية لتصريف مختلف البضائع والمعدات، وربطها بنوعاً من التبعية الاقتصادية للبلد المصدر .

تصنف المنتجات والبضائع المستوردة الى قسمين أساسيين :

- منتجات وبضائع استهلاكية وترفيهية .
- منتجات تخدم مشروعات انتاجية في المجالات الصناعية والزراعية .

ان استيراد المنتجات والبضائع بنوعيها المذكورين يشكل نزيفاً اقتصادياً متواصلاً وخللاً دائماً في عملية الموازنة بين الاستيراد والتصدير ويولد تبعية دائمة للبلد المنتج المصدر اذا لم يتم على المعرفة الصحيحة والأسس العلمية السليمة ودراسة مدى الجدوى الاقتصادية لاستيراد مختلف أنواع التكنولوجيا

سواء كانت للاستهلاك أو للانتاج .

لضمان نجاح عمل المنشآت الصناعية الانتاجية المستوردة وتوطينها لابد من دراستها بشكل صحيح وسليم ومناقشة كافة المسائل المتعلقة بذلك وتقييمها على أسس علمية صحيحة يمكن من خلاله تحقيق الأهداف التي وضعت التكنولوجيا من أجله بنجاح كبير .

هذا من جهة ومن جهة أخرى تعتبر العلاقة بين الشركة والجهة المستوردة هامة وضرورية جداً في بعض الأحيان وتختلف طبيعة ووظيفة التكنولوجيا المستوردة ودرجة التقدم العلمي والتكنولوجي للجهة المستوردة. هذا وتتبع أهمية هذه العلاقة لنتيجة حتمية للضروريات التالية :

١ – ضمان وكفالة التكنولوجيا المستوردة لفترة زمنية محددة .

٢ – تأمين القطع التبديلية والاحتياطية وبأسعار مناسبة من قبل الشركة المصنعة في حال تعذر تأمينها من قبل الجهة المستوردة وبحث امكانية جدوى تصنيعها من قبل الجهة المستوردة بالتعاون مع الشركة المصنعة وتقديم تسهيلات بهذا الخصوص .

٣ – امكانية تطوير التكنولوجيا في المستقبل من كلا الطرفين .

٤ – التعاون على تدريب الكوادر الفنية اللازمة لادارة وتشغيل وصيانة واصلاح التكنولوجيا المستوردة والإلمام بعمليتي البنية والتصميم ، وتأمين المخططات والجداول والمعلومات المتعلقة بذلك .

٥ – دراسة امكانية تسديد الكلفة الانشائية والتكنولوجية للشركة المصنعة ببضائع مصنعة من قبل الجهة المستوردة في حال ملائمة ذلك لكلا الطرفين .

أما على الصعيد الداخلي فان الارتباط القائم مابين التوطين والتسويق التكنولوجي له الأهمية الكبرى في تحقيق مدى نجاح التكنولوجيا المستوردة

ومدى ملائمتها للغرض والهدف التي استوردت من أجله . ففي البلدان المستوردة للتكنولوجيا يجب توفر الأسس والمقومات لعملية التوطين التكنولوجي التي من المفروض أن تبنى على دراسات مسبقة للتوصل الى القرار الصحيح بجدوى اقامة المنشأة واستيرادها أم لا ؟ أهم هذه النقاط والدراسات :

١ – تحديد وظيفة المنشأة والغرض منها ونوعية التكنولوجيا المستوردة أو المصنعة حالياً ومدى ملائمتها للغرض المطلوب .

٢ – دراسة انتاجية المنشأة واستطاعتها .

٣ – تحديد حجم وكلفة الاحتياجات الانشائية الضرورية (طاقة كهربائية – ماء – مواد بناء ... الخ) .

٤ – تحديد الفترة الزمنية اللازمة للبدء بمباشرة الانتاج .

٥ – دراسة المنطقة المراد تشييد المنشأة عليها ، خصائصها واجراء الدراسات اللازمة لذلك .

٦ – دراسة كمية ونوعية المواد الأولية اللازمة لعلم المنشأة .

٧ – دراسة الامكانية الفنية للتنفيذ وتحضير الكوادر الفنية اللازمة للانشاء والانتاج .

٨ – دراسة ايجاد سوق تصريف للمعدات أو المواد المصنعة في السوق المحلية أو العالمية .

٩ – دراسة امكانية تطوير المنشأة مستقبلاً .

١٠ – تقييم الدراسة الاقتصادية للمنشأة .

١١ – وضع مخطط عام للمنشأة .

١٢ – دراسة الانعكاسات البيئية الناجمة عن اقامة المنشأة .

في سياق البحث تم وضع دراسة توضيحية لهذه النقاط واعطاء فكرة أولية عن محتواها حيث يمكن اعتبارها خطوة توجيهية نحو الدراسة الدقيقة التفصيلية الكاملة والشاملة لكل منها .

١ - *وظيفة المنشأة والغرض منها :*

قبل البدء بدراسة تسويق وتوطين منشأة ما يجب تحديد وظيفتها والغرض منها بالدقة التامة، هل هي أساسية وضرورية لتطور القاعدة التكنولوجية أم هي ترفيهية مستهلكة، هل هي لانتاج معدات معينة أم لانتاج أعداد متنوعة من المعدات، أم هي لخدمة قطاع انتاجي معين؟ وماهي الخصائص والمواصفات الفنية التي يجب أن تتوفر فيها (وثوقية التكنولوجيا، شروط فنية عالية الدقة أثناء العمل، رخص الكلفة، سرعة الآداء والتنفيذ، سهولة الصيانة والاصلاح) وغيرها من المواصفات الفنية الأخرى ووضع أولويات بهذا الخصوص وفق الحاجة التي ستستورد من أجله .

بعد ذلك يتم تحديد نوعية وعدد التجهيزات التكنولوجية المناسبة وفق الأولويات المذكورة مع الأخذ بعين الاعتبار سهولة تأمين الصيانة والاصلاح لها خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً وفي الوقت المناسب وسهولة تأمين القطع التبديلية للعقد التكنولوجية المستهلكة أو المعرضة باستمرار للتعطل .

قبل اتخاذ القرار النهائي بشأن تحديد نوعية التجهيزات التكنولوجية يجب الاطلاع على التجهيزات المستخدمة في المنشآت ذات الوظيفة المماثلة في نفس البلد أو في البلدان الأخرى وذلك للاستفادة من تجارب هذه البلدان ودراسة العيوب ان وجدت في التصاميم السابقة ومحاولة تلافيها وذلك بانتقاء أو تصنيع تجهيزات تكنولوجية جديدة أفضل منها .

٢ - *دراسة انتاجية المنشأة واستطاعتها :*

قبل انتقاء التجهيزات اللازمة وتحديد نوعيتها واختيار المناسب منها يتم حساب انتاجية المنشأة (قطعة / عام) مثلاً وفق استطاعات مختلفة، وتحديد الاستطاعة الانتاجية القصوى التي يمكن أن تعمل بها مع الأخذ بعين الاعتبار امكانية زيادة هذه الاستطاعة مستقبلاً باجراء بعض التدابير التنظيمية اللازمة لذلك. كما يتم حساب الانتاجية على مختلف انظمة العمل فيها مثل (عدد الورديات العاملة في المنشأة خلال اليوم، عدد العمال الاعظمي الممكن تشغيله عدد ساعات العمل في اليوم ... الخ).

ان العمل على ورديات متعددة خلال اليوم يعطي مردوداً أفضل للتجهيزات المستعملة وعاملاً حاسماً في اعادة الكلفة الانشائية بأقل فترة ممكنة.

تكتسب دراسة انتاجية المنشأة أهمية بالغة أيضاً في تأمين كمية ونوعية المواد الأولية اللازم توفرها لعملية الانتاج ولتخطيط أماكن لتخزينها قرب المنشأة لضمان عملها بدون حدوث انقطاع في الانتاج وفي تسهيل وضع الخطط الانتاجية مستقبلاً..

٣ - *تحديد حجم وكلفة الاحتياجات الانشائية* :

تحدد الاحتياجات الانشائية من مواد بناء وتأمين المياه والطاقة الكهربائية والصرف الصحي وغيرها من قبل المهندسين المعماريين والمدنيين الذين يقومون بوضع لوائح كاملة وشاملة بالاحتياجات من هذه المواد بالاضافة الى دراسة التربة وخصائصها ووضع مخطط عام للمنشأة والتصاميم التفصيلية لكل منها مع نموذج مصغر لها.

ان حساب حجم وكلفة الانشاء التقديرية لأي منشأة ضروري وهام جداً عند حساب الكلفة الاجمالية للمنشأة إذ يشكل جزءاً لا يستهان به في تقييم الجدوى الاقتصادية لقيام المنشأة.

٤ – *تحديد الفترة الزمنية اللازمة للبدء بمباشرة الانتاج :*

يعتبر تنفيذ أعمال الانشاء خلال الفترة الزمنية المحددة من المؤشرات الهامة التي ينبغي الوقوف عليها إذ أن اطالة الفترة الانشائية كما يحصل عادة في معظم البلدان النامية تؤدي الى خسائر كبيرة بسبب تجميد رؤوس الأموال التي تم رصدها لهذا الغرض وخاصة المنفذ منها، كما يمكن أن تؤثر على المنشأة المراد تشييدها بفقدان الكثير من المكاسب والميزات الايجابية بسبب ظهور منشآت أخرى منافسة لها أو بسبب تغير المواصفات الفنية المطلوبة للمعدات المصنعة وظهور متطلبات جديدة مما يسبب في النهاية مشاكل اقتصادية كبيرة قد تؤدي الى الكساد الاقتصادي للمعدات والتجهيزات التي سوف يتم تصنيعها وعدم القدرة على تأمين سوق تصريف للبضائع المصنعة .

هذا بالاضافة الى ذلك كله فان تأخير بدء الانتاج قد يسبب أيضاً اضراراً بالعقود التي تم ابرامها لتسويق المنتجات المصنعة مما يترتب دفع نفقات اضافية نتيجة فسخ هذه العقود .

٥ – *دراسة المنطقة المراد تشييد المنشأة عليها :*

عند انتقاء المكان المراد تشييد المنشأة عليه، يجب دراسة مايلي :

– المخطط العام للمدينة والضواحي المجاورة للمنشأة وكيفية تأمين المواصلات والاتصالات وغيرها وامكانية توسيع المنشأة في المستقبل .

– نوعية التربة وعمق المياه المتجمعة تحتها وكمية الأمطار والثلوج التي تهطل في المنطقة واتجاه الريح وقوتها .

– انتقاء المكان المناسب بما يخص تضاريس الأرض (أرض مستوية، جبلية ... الخ).

– دراسة شبكات المياه وتصفيتها ومعالجتها، وخاصة الملوث منها وتأمين

شبكات الصرف الصحي للمكان الذي تم اختياره .

- تأمين متطلبات الطاقة للمكان المراد تشييد المنشأة غليه وايجاد الطرق والوسائل لتأمين الطاقة الكهربائية للمنشأة بصورة دائمة .
- انتقاء المساحة الملائمة للمكان المراد تشييد المنشأة عليه التي تضمن توضع المنشأة وتسلسل سير العمليات التكنولوجية فيها وحساب المساحات اللازمة التي تأخذ بعين الاعتبار تطوير المنشأة مستقبلاً .

ان اختيار طبيعة وأبعاد المكان وجهته بالنسبة للضواحي السكنية ضروري جداً وأن أي اختيار اعتباطي قد يسبب اضراراً بالغة كما حدث في القطر العربي السوري عند اختيار موقع مصفاة البترول في مدينة حمص إذ أن الغازات الضارة التي تنفث باستمرار تحملها الرياح باتجاه المدينة مما يزيد من تركيز الغازات الضارة في الهواء التي تؤثر تأثيراً بالغاً على الانسان والحيوان والنبات، وكذلك الأمر بالنسبة لمعمل الأسمنت في مدينة طرطوس، إذ أن الغبار الأسمنتي المرافق للرطوبة العالية في هذه المدينة كان سبباً في حدوث الكثير من الأمراض الصدرية وألق أضراراً بالغة بالبساتين المجاورة .

٦ - *دراسة كمية ونوعية المواد الأولية اللازمة لعمل المنشأة :*

يعتبر توفر المواد الأولية أو المواد الخام اللازمة لعمل أي منشأة (النفط بالنسبة لمعامل تكرير ومصافي البترول، الفوسفات بالنسبة للصناعات الكيميائية، التربة الغضارية لصناعة الخزف والبورسلان، فلزات المعادن بالنسبة لأفران الصهر ... الخ). شرطاً أساسياً لاقامة المنشأة، كما أن قرب هذه المواد من المنشأة يساعد في التقليل من نفقات وأجور النقل .

ان توافر المواد الأولية بالكمية والنوعية المطلوبة يجب أن يتلائم مع عمر المنشأة المراد تشييدها وذلك لضمان الجدوى الاقتصادية لاقامتها .

تحتل الدول العربية الصدارة بين دول العالم بما تحتويه من ثروات باطنية من

(بترول – الغاز الطبيعي – الفوسفات – فلزات المعادن) وغيرها مما يشجع الى حد كبير في اقامة الكثير من المنشآت الصناعية وتوفير الكثير من العملات العربية والأجنبية التي تذهب لتأمين البضائع والمعدات المصنعة من الدول الأجنبية الأخرى .

٧ – دراسة الامكانية الفنية للتنفيذ وتحضير الكوادر الفنية اللازمة للانشاء والانتاج:

بتطور التكنولوجيا في العصر الراهن أصبح من الضروري تأهيل الكوادر الفنية بشكل أعمق وأوسع وعلى نطاق كافة المعارف والاختصاصات وعلى كافة المستويات من اخصائيين ومهندسين واداريين ومساعدين فنيين وعمال. ليس فقط لعملية الانشاء وانما للانتاج أيضاً بعد بدء المنشأة للعمل .

يمكن للكوادر الفنية المختصة تنفيذ الأعمال الانشائية وتصنيع وتركيب المعدات والتجهيزات والانتاج بعد بدء التشغيل بنوعية ممتازة ودقة عالية ومطابقة للشروط الفنية الخاصة ومحققة للمتطلبات الموضوعة، ومنفذة كافة الأعمال التكنولوجية وفق هذه الشروط والمتطلبات مما يحقق الخصائص والمواصفات النوعية المطلوبة للمعدات المصنعة .

من خلال الدراسة التكنولوجية وعلى أساس انتاجية واستطاعة المنشأة يتم حساب عدد العمال والفنيين والاداريين والمهندسين والاختصاصيين. كل حسب اختصاصه وبالعدد الحقيقي الفعلي اللازم وبشكل دقيق، لأن كثرة وجود العمال في منشأة بدون الحاجة اليهم هي عبارة عن بطالة مقنعة تؤدي الى اضرار اقتصادية كبرى للمنشأة .

من جهة أخرى يجب أن يخضع العاملين في المنشأة لدورات تدريبية لتحسين ورفع مستواهم العلمي والتكنولوجي وزيادة مهاراتهم الفنية والتدريب

على أعمال صيانة المنشأة والتجهيزات الموجودة باستمرار واكسابهم الخبرات التكنولوجية الجديدة التي يمكن أن تطرأ على تحسين مواصفات المعدات والتجهيزات الموجودة والمتعلقة بتطوير المنشأة مستقبلاً .

٨ – *دراسة ايجاد سوق تصريف للمعدات التكنولوجية :*

يفضل عادة من وجهة النظر الاقتصادية ولضمان عدم كساد البضائع المصنعة البحث عن سوق تصريف لها في السوق المحلية أو السوق العالمية قبل مباشرة البدء بالانتاج لأن وجود بضاعة منافسة وبنوعية مماثلة أو بنوعية أفضل قد يسبب كساداً اقتصادياً للبضاعة المصنعة وبالتالي خسارة اقتصادية للمنشأة المنتجة لذلك ولهذا الغرض يتطلب تأمين سوق تصريف للبضاعة المصنعة عادة قبل البدء بالانتاج وذلك بابرام عقود مع المستهلكين والشركات ولفترات زمنية طويلة ودفع تأمينات معينة لقاء ذلك لضمان عملية التسويق وبيع البضائع المنتجة بالأسعار المناسبة .

٩ – *دراسة امكانية تطوير المنشأة مستقبلاً :*

ان التطور العلمي والتكنولوجي في هذا القرن يفوق بعشرات المرات ماتطورته البشرية كلها خلال تاريخها الطويل وقد أصبح من الدقة والسرعة بحيث يصبح الحديث منها اليوم قديماً في الغد، مما يستدعي الأخذ بعين الاعتبار امكانية تطوير المنشأة وتعديلها مستقبلاً وتطبيق الأساليب التكنولوجية الحديثة في الانتاج كل فترة زمنية معينة بحيث تتناسب مع المواصفات والخصائص النوعية الجديدة للمعدات المصنعة. هذه التعديلات يمكن أن تتم على التكنولوجيا نفسها أو على حساب المساحة الاحتياطية التي اقيمت عليها المنشأة، وإلا فان عدم ادخال وسائل الانتاج الحديثة والجديدة لدى الكثير من المنشآت قد يسبب تدنياً في الانتاج. وفي المواصفات والخصائص الفنية للمعدات المصنعة بمقارنتها

مع المعدات المصنعة بتكنولوجيا حديثة في منشآت أخرى مما يؤثر وبشكل سلبي على انتاجية العمل وعملية التسويق وبالتالي الى خسائر اقتصادية قد تكون كبيرة وفادحة .

١٠ – *تقييم الدراسة الاقتصادية للمنشأة* :

تهدف الدراسة الاقتصادية لبناء منشأة اقرار القيام بالمشروع أو ايقافه نهائياً وذلك بعد تقييم كافة النفقات الانشائية بما فيها البناء والتجهيزات ونفقات الصيانة والاصلاح وأجور العاملين والمواصلات وكافة النفقات الأخرى وبالاستناد الى المميزات والمؤشرات الاقتصادية والتقنية للمشروع وبمقارنته مع مشاريع أخرى مشابهة تم انجازها يتم التوصل الى القرار النهائي لتحديد الجدوى الاقتصادية لاقامة المنشأة أم لا .

تعتبر الدراسة الاقتصادية لبناء منشأة ما من أهم الدراسات المذكورة لأن عليها يتوقف عمل المنشأة ككل بعد المباشرة بالانتاج كما يحدد مدى قدرة المنشأة على استعادة النفقات الاجمالية خلال فترة زمنية محددة بشكل يضمن الجدوى الاقتصادية لانشائها .

١١ – *وضع مخطط عام للمنشأة* :

بعد اقرار الجدوى الاقتصادية لاقامة المنشأة يتم وضع مخطط عام لها من قبل المصممين المعماريين كما يتم وضع نموذج مصغر لكل عنصر منها .

في المخطط العام يتم توضيح الممرات – المداخل – المخارج – المباني الادارية المباني الانتاجية – المرافق العامة – المستودعات – وغيرها من العناصر الأخرى ويقوم أيضاً المهندسين المعماريين بالتنسيق مع المهندسين التكنولوجيين بوضع [illegible] المباني وعلاقتها مع بعضها البعض بحيث يسهل العملية الانتاجية ويتيح امكانية الاشراف المباشر على سير العمليات التكنولوجية .

أما من وجهة النظر التكنولوجية فيتم وضع مخطط تكنولوجي من قبل المصممين التكنولوجيين فيه بيان لتسلسل سير العمليات التكنولوجية على أكمل وجه ضمن المنشأة المراد تشييدها .

١٢ - *دراسة الانعكاسات البيئية الناجمة عن اقامة المنشأة :*

ان اقامة أية منشأة صناعية قد يترك آثار سلبية على البيئة المحيطة من تلوث للمياه والهواء والتربة والتي تنعكس بشكل مباشر بتأثيرات ضارة على الانسان والحيوان والنبات .

لذلك ولهذا الغرض يفترض قبل بناء المنشأة المراد تشييدها حل كافة المسائل التي تتعلق بتلوث البيئة مثل تنقية المياه الملوثة وأبعاد النفايات الصناعية ومعالجتها بحيث تصبح أقل ضرراً واستخدام تكنولوجيا حديثة اضافية تضمن عدم طرح الغبار والعوالق الصلبة والغازات السامة في الهواء كما يفضل اقامة المنشآت الصناعية خارج المدن والأحياء السكنية لتفادي تأثيرها المباشر والضار ومراعاة اتجاه الرياح بحيث تتجه من المنطقة السكنية باتجاه المنشأة وليس العكس مما يؤدي في النهاية الى المحافظة على البيئة السليمة والاقلال قدر الامكان من تلوثها .

الخـــــاتمة

نظراً للأهمية البالغة التي توليها معظم بلدان العالم في العصر الراهن لاستيراد وتوطين التكنولوجيا الحديثة بما يخدم تطورها في كافة مجالات الحياة أصبحت المعرفة العلمية التكنولوجية هي الشرط الوحيد الضروري لتحقيق أي تقدم ملموس في نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة كما أن المعرفة العلمية لأسس ومقومات التوطين التكنولوجي ودراسة كافة المراحل التي تمر بها والتي تم التنويه عنها في البحث تعتبر مفتاحاً لنجاح بناء المنشآت الاقتصادية. هذا ولاشك بأن النقاط التي تم الورود عليها في البحث هي أكثر تعقيداً وتشابكاً

مع بعضها البعض بحيث يلزم لكل منها بحثاً كاملاً ودراسة تفصيلية أعمق وأدق وأشمل إلا أنها تبقى بمثابة اطار وخطوة توجيهية يمكن من خلاله التعريف بشروط وأسس التوطين التكنولوجي لمختلف المنشآت لاجراء الحسابات والدراسات التفصيلية الدقيقة لكل منها بما يناسب أنواعها وخصائصها والظروف المحيطة بها والامكانيات المادية المتوفرة لانشائها وغيرها من العوامل الأخرى .

المقتــــــرحات

يكتسب تسويق التكنولوجيا من البلدان المصنعة وتوطينها من قبل البلدان النامية أهمية كبرى في العصر الراهن نظراً للتقدم العلمي الهائل والملحوظ في كافة مجالات الحياة .

ان تنشيط وتسريع عملية البناء التكنولوجي في دولة من الدول المستهلكة يمكن أن يتم اذا توافرت له الامكانية المادية مع التقنيات الحديثة والتنظيم والتنسيق الجيدين على مختلف الأصعدة الداخلية منها والخارجية والتي من شأنها أن تزيد من فعالية الدخل القومي وتساهم في تسريع وتنشيط عملية البناء والتصنيع التكنولوجي وبالتالي الاستقلالية الاقتصادية، ولتحقيق هذا الهدف وعلى ضوء ماتقدم في التالي بعض المقترحات الهامة بهذا الخصوص .

١ – اصدار تشريعات للحد من السلع المستوردة وفرض ضرائب عليها وذلك لافساح المجال أمام تسويق السلع المحلية وخاصة في البلدان المصابة بالتضخم وذلك لأن الصناعة المحلية تتعرض لمنافسة شديدة من الخارج .

٢ – الحث على توظيف رؤوس الأموال في مشاريع انتاجية طويلة الأجل في القطاع الصناعي أو الزراعي وتقليص الاستثمار في قطاع الخدمات كالتجارة وأعمال الوساطة والاستيراد والمشاريع الترفيهية الأخرى .

٣ - السعي لامكانية استخدام وتطبيق الاكتشافات العلمية والتقنيات الحديثة وبذل الجهد لتحويلها بسرعة الى منتجات حيوية ذات نوعية جيدة .

٤ - تدريب الكوادر الفنية واكتساب الخبرات ليس فقط على نقل مهارات معينة محدودة للاستخدام المباشر وانما تعليم وتدريب الكوادر بتطوير وتوسيع خبراتهم واعطائها مرونة أكبر وتنمية رغباتهم في تعلم مهارات جديدة على المدى الطويل والتركيز على المدارس العلمية المهنية .

٥ - تنظيم التعاون المستمر بين مهندسي التصميم ومهندسي الانتاج وعلماء الأبحاث ضمن الشركات المصنعة وذلك لايجاد الطريقة المناسبة لصناعة المنتج الجديد .

٦ - تشجيع البحث والثقافة من أجل التقدم الاقتصادي وتعميق التعاون بين شركات القطاع الصناعي من جهة وبين مؤسسات البحث العلمي والجامعات .

٧ - التعاون بين الحكومات ورجال الأعمال لتنسيق الأهداف نحو التوجيه الصناعي .

INTERNATIONAL MARKETING CONGRESS

Research title: The relation between settlement and technological marketing
Author : Dr. Eng. Haitham Bu Ali

Summary of the Research

The research basically deals with the relation between settlement and technological marketing, on the form of exposition and definition of the steps, stages, conditions and requirements related to the bases and guide lines of the technological settlement, which are to be considered while and when importing and settling the economic constructions, due to their great importance for the sussess of production operation and technological progress of the importing party.

Throughout the text of the research, we concentrate basically on the most important conditions, problems, issues, factors and studies related to constructing the economic contructions, and explain their own target, along with the economic services and benefits that they may render to the public benefit of the construction operation, and increasing its productivity and economic profits.

التكامل الصناعى العربى فى صناعة السلع الوسيطة
لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية
ودوره في مواكبة المتغيرات الإقتصادية العالمية

اعـــــداد

دكتور
حسن محمد خير الدين
أستاذ التسويق والاعلان
بكلية التجارة – جامعة عين شمس

الاستاذ
عماد سيد الجرتيلى
مدير عام ادارة البحوث والدراسات الاقتصادية
الهيئة العامة للتصنيع

المحتويـات

الخلاصة والنتائج

تهدف هذه الدراسة إلي طرح تصور استراتيجي لسياسات التكامل الصناعي العربي في مجال صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية من خلال وضع اطار صناعي مناسب يمكن من خلاله تحقيق ميزة تنافسية للإنتاج الصناعي العربي في بعض صناعات السلع الهندسية الاستهلاكية، بما يمكن من التفاعل مع المتغيرات الاقتصادية العالمية.

وقد انصبت هذه الدراسة على صناعة المكونات التى تدخل فى انتاج بعض السلع الهندسية الاستهلاكية مثل: الأجهزة المنزلية الكهربائية، والثلاجات والمبردات الكهربائية، وأجهزة التكييف والتهوية، وأجهزة التليفزيون، والراديو والفيديو، وسيارات الركوب.

وتحقيقاً لهذا الغرض فقد قسمت الدراسة إلى أربعة أجزاء رئيسية تناول الأول منها : تحديد الهدف من الدراسة والتعريف بها. بينما شمل الجزء الثانى تحليل الاتجاهات والتطورات الحالية في الاقتصاد العالمي، وتناول الجزء الثالث تحديد الأهمية الاقتصادية للتكامل الصناعي العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية،.وعرضنا في الجزء الرابع اقتراح الأسس العامة لسياسة التكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية.

وخلصت الدراسة في الجزء الثاني منها إلى أن الاقتصاد العالمي يشهد حالياً تطوراً ملحوظاً يتجه صوب توحيده ودمجه في إطار متكامل تحكمه مجموعة من الاعتبارات العامة منها : الاتجاه نحو زيادة الاندماج في السوق العالمي، وتحرير التجارة من القيود وتشجيع التبادل التجاري، والاستخدام المكثف للتكنولوجيا، والتركيز على البحث العلمي، والارتقاء بمستويات جودة الانتاج، وتشجيع

الملكية الخاصة، وتحفيز الاستثمار الأجنبي، واعمال آليات السوق، والاهتمام بتوفير متطلبات النمو والرفاهية للانسان، والتأكد على حقه في العيش في بيئة سليمة.

وقد مر الاقتصاد العالمي بمجموعة من التطورات التي كانت في اجمالها بمثابة مقدمات مهدت لظهوره ومن هذه التطورات: قيام السوق الأوروبية المشتركة ECM، وظهور مجموعة الدول الصناعية الحديثة من دول آسيا وشرقي آسيا NIC، وحدثت تحولات جذرية في فلسفة وسياسات الاتحاد السوفيتي الاقتصادية، وتنامي اقتصاد اليابان وتطور بدرجة كبيرة وتزايد تصدير الاستثمارات اليابانية للدول النامية ودول شرقي آسيا، وكذلك قيام، بعض الدول النامية بتكوين مجموعة من أشكال التكامل الاقتصادي فيما بينها مثل: منظمة التجارة الحرة لأمريكا اللاتينية LAFTA، والسوق المشتركة لأمريكا الوسطى CACM، والاتحاد الجمركي والاقتصادي لوسط أفريقيا ADEAC، ورابطه شعوب جنوب شرقي آسيا ASEAN، وجماعة شرق أفريقيا EAC ، فضلاً عن اتجاه الولايات المتحدة إلي اتخاذ مجموعة من السياسات الاقتصادية لمواجهة العجز في ميزانها التجاري من أهمها: العمل علي تخفيض حجم الواردات، وتشجيع الصادرات. وكذلك اتخذت الدول العربية مجموعة من المحاولات لتحقيق تكاملها الاقتصادي من خلال منظمات ومؤسسات جامعة الدول العربية والتي أقرت مجموعة من السياسات التكاملية العربية في مجالات اقتصادية متعددة واعتمدت في ذلك على مدخلي تحرير التبادل التجاري ومدخل التكامل الإنتاجي.

كما انتهت الدراسة في الجزء الثالث منها إلى تحديد الأهمية الاقتصادية للتكامل في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية والتي تمثلت في هيكل الصناعة العربية مما يؤدي إلى تحقيق درجة متزايدة من الحرية في معالجة مشاكلها الاقتصادية وما يترتب عليه من تزايد الترابط في الصناعة

العربية، وتكوين قاعدة صناعية عريضة، فضلاً عن تحقيق نمواً متوازناً يمكن من استخدام الموارد الصناعية في البلاد العربية بأكبر كفاية ممكنة. كما تؤدي هذه السياسة إلى الخروج من دائرة التخلف التكنولوجي. من خلال العمل على التنسيق بين السياسات التكنولوچية فيما بين البلاد العربية، وتنظيم الامكانيات البحثية علي المستويين القومي والقطري، بحيث يمكن الوصول بالصناعة العربية إلى المستويات التكنولوچية العالمية من خلال تكنولوچيا عربية تتوافر معظم مقوماتها البشرية في البلاد العربية، كما أن اتباع سياسات تكاملية عربية في صناعة السلع الوسيطة سوف تمكن من تخفيض العجز في الميزان التجاري وذلك بتقليل حجم الواردات من المكونات اللازمة لصناعة السلع الهندسية الاستهلاكية في الدول العربية، خاصة وأن هذه الصناعات لاتعدو كونها صناعات تجميعية تستمد معظم مكوناتها من خلال عمليات الاستيراد، فضلا عن أن هذا الاتجاه سوف يؤدي إلى تطوير الصناعات الاستهلاكية ذاتها، كما يوجد قاعدة أساسية للصناعات الثقيلة وصناعة الالات والمعدات الرأسمالية.

كما تظهر الأهمية الاقتصادية لسياسة التكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية في إمكانية توفير سوق متسع لكل دولة عربية تتخصص في انتاج نوع معين من هذه الصناعات، ومن الممكن أن تكون هذه السوق القومية منطلقاً مناسباً لدخول السوق العالمية في مرحلة تالية من خلال التراكمات المصرفية، والخبرة الصناعية والتسويقية التي يتم اكتسابها بمرور الوقت، إلى جانب تحقيق مجموعة من الوفورات الصناعية مما يمكن من تخفيض تكلفة الانتاج، وتحقيق مجموعة من المزايا النسبية الأخرى نتيجة لزيادة التخصص وتقسيم العمل.

واقترحت الدراسة في الجزء الرابع منها مجموعة من الأسس العامة لسياسة التكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

١- تحتفظ المنتجات الهندسية الاستهلاكية المنتجة في كل قطر بعلامتها التجارية الخاص بها كما يحتفظ كل قطر بحريته في اتخاذ القرارات الخاصة بسياساته الإدارية المتعلقة بالسلع الهندسية الاستهلاكية التي ينتجها والتي تدخل مكوناتها المنتجة في دول عربية أخرى في صناعتها.

٢- ضرورة وجود سياسة موحدة للمعايرة STANDRIZATION والتوحيد القياس بين الدول العربية تلتزم بتطبيقها سواء كل ذلك بالنسبة للمنتجات النهائية أو بالنسبة للمكونات التي سيتم انتاجها.

٣- تحديد نوعية التكنولوجيا التي سيتم انتاجها في مشروعات انتاج السلع الوسيطة، ويراعي في هذا الشأن مراعاة تحقيق التوازن بين التكنولوچيا الكثيفة الاستخدام للعمل وكثيفة الاستخدام لرأس المال.

٤- طرح هذه المشروعات لمساهمة الأفراد في الدول العربية لتوفير الاستثمارات اللازمة بها.

٥- تضفي الدول العربية حماية جمركية على المنتجات التي تقوم الدولة القطرية بانتاجها في نطاق تكامل انتاج السلع الوسيطه، وكذلك تتخذ الاجراءات الكفيلة بتحرير هذه المنتجات من كافة الرسوم والضرائب والقيود الجمركية مما يسهل من حركة التبادل البيني للدول العربية في هذا المجال، ويتطلب هذا استصدار تشريعات حمائية وتشجيعية في ذات الوقت على المستوى القومي.

٦- اسناد مسئولية ادارة التكامل في مجال صناعة السلع الوسيطة إلى المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، أو إلى الإدارة العامة للشئون الإقتصادية بجامعة الدول العربية؛ أو إنشاء جهاز متخصص يتولى تنظيم هذا النشاط.

الجزء الأول
الهدف من الراسة والتعريف بها

(١) الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى طرح تصور استراتيجي لسياسات التكامل الصناعي العربي في مجال صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية لمسايرة المتغيرات الاقتصادية العالمية، من خلال إطار صناعي مناسب يمكن من خلاله تحقيق ميزه تنافسية للانتاج الصناعي العربي في بعض صناعات السلع الهندسية الاستهلاكية، بما يمكن من التفاعل مع المتغيرات الاقتصادية العالمية.

(٢) عناصر الدراسة:

تشمل هذه الدراسة بحث العناصر التالية:

- تحليل الاتجاهات والتطورات الحالية في الاقتصاد العالمي.
- الأهمية الاقتصادية للتكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية.
- اقتراح الأسس العامة لسياسة التكامل العربي في صناعة السلع الوسيطه لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية.

(٣) التعريف بموضوع الدراسة:

المقصود بصناعة السلع الوسيطة في هذه الدراسة هو صناعة المكونات التي تدخل في انتاج بعض السلع الهندسية الاستهلاكية مثل: الأجهزة المنزلية الكهربائية، والثلاجات والمبردات الكهربائية وأجهزة التكييف والتهوية، وأجهزة التليفزيون والراديو والفيديو، وسيارات الركوب.

ويوضح فيما يلي أمثلة للمجالات التي يمكن أن يتحقق فيها التكامل في صناعات السلع الوسيطة، لبعض السلع الهندسية الاستهلاكية، والتي يتم استيرادها من الخارج وهي في ذات الوقت مجالا يمكن للدول العربية الدخول فيه.

أ- أجهزة التكييف:

ويمكن تصنيع مكوناتها التالية:

- وحدة التكييف (الموتور والكباس)
- الترموستات
- حمام عاكس الدوره
- مفتاح التشغيل والمكونات الكهربائية
- المواسير النحاس

ب- الثلاجات الكهربائية:

ويمكن تصنيع مكوناتها التالية:

- المكثف
- البخر
- الفلتر
- الترموستات

جـ أجهزة التليفزيون:

ويمكن تصنيع مكوناتها التالية:

- الشاشات
- الشاسيه
- الدوائر المتكاملة
- انصاف الموصلات
- المقاومات والمكثفات
- الملفات والمحولات
- التبونر
- السماعات

د- الغسالات: (الفول أتوماتيك)

ويمكن تصنع مكوناتها التالية:

- المحرك الكهربائي
- مكونات كهربائية (كونديس - سخان - منظم الوقت)
- طلمبة المياه (سحب وطرد)

وتواجه البلاد العربية منفردة العديد من الصعوبات في تصنيع المنتجات الهندسية الاستهلاكية مما أدى إلى تزايد حجم استيرادها من هذه المنتجات لأن حجم الطلب على منتجات هذه الصناعات، في نطاق احتياجات كل دولة لايصل إلى الحجم الاقتصادي ولن يتأتى ذلك إلا إذا زاد حجم الطلب بكميات كبيرة، وهذا لايمكن تحقيقه على مستوى احتياج البلد الواحد الأمر الذي يتطلب الاتجاه نحو الأخذ بسياسات التكامل الصناعي بين الدول العربية

للاستفادة من الامكانيات المتاحة في هذه الدول بصورة مجتمعة، وكذلك للاستفادة من الأسواق المتسعة لهذه الدول والوصول إلى أكبر قدر من الاعتماد على الذات. وتهيئة الظروف المناسبة للارتقاء بمستوى هذه الصناعة.

وبوجه عام فإن معظم السلع الهندسية المنتجة حالياً ماهى الا صناعات تجميعية تستمد معظم مكوناتها من خلال الاستيراد ولايصنع إلا نسبة ضئيلة منها محليا، الأمر الذي يستوجب الاتجاه نحو سياسية تكاملية في صناعة السلع الوسيطة مما يحقق مجموعة من المزايا الاقتصادية والصناعية ويحقق لها مستويات مناسبة من الجودة، ويخفض من تكاليف انتاجها مما يمكنها من توفير مجموعة من المزايا التنافسية من خلال عمليات التطوير والتحسين المستمرة. ويوفر لها امكانية الدخول في الأسواق العالمية في مرحلة تالية، بما يواكب طبيعة المتغيرات الاقتصادية الدولية.

الجزء الثاني

تحليل الاتجاهات والتطورات الحالية في الاقتصاد العالمي

يشهد حالياً الاقتصاد العالمي تطوراً ملحوظاً يتجه صوب توحيد هذا الاقتصاد ودمجه في إطار متكامل تحكمه مجموعة من الاعتبارات العامة منها: الاتجاه نحو الأسواق العالمية، وتحرير التجارة من القيود وتشجيع التبادل التجاري، والارتفاع بمستويات جودة الانتاج والاستخدام المكثف للتكنولوجيا والتركيز على البحث العلمي، وتشجيع الملكية الخاصة، وأعمال آليات السوق. وتشجيع الاستثمارات الأجنبية، والاهتمام بتوفير متطلبات النمو والرفاهية للانسان.

وقد مر الاقتصاد العالمي بمجموعة من التطورات المرحلية التي مهدت لظهوره واعتباره حقيقه ملموسة ومن هذه التطورات نذكر مايلي:

١- اتجاه أوروبا إلى مواجهة المنافسة في الأسواق العالمية لكل من الولايات المتحدة واليابان، ورفع القيود بين دولها وذلك لزيادة القدرة التنافسية لهذه الدول في السوق العالمي الواحد، وقد تحقق هذا الاتجاه نتيجة لدمج هذه الدول في السوق الأوروبية المشتركة.

٢- ظهور مجموعة من الدول الصناعية الحديثة NIC في آسيا ومن أمثلتها الصين. ودول شرقي آسيا الأربع: تايوان، وكوريا الجنوبية، وسنغافورة، وهونغ كونغ. وقد حققت هذه الدول معدلات عالية من النمو الاقتصادي تراوحت مابين ٧٪ إلى ١٠٪ سنوياً، وذلك بفضل ماتمتاز به من قدرة نسبية على التنظيم، وماتتمتع به أنظمتها السياسية من استقرار نسبي، فضلاً من أن شعوبها تتسم بحب العمل والقدرة على التكيف، بالإضافة إلى رخص أسعار العمالة فيها، كما أن تشجيع السوق الأمريكية لمنتجات هذه الدول قد ساعد في تحقيق النمو السريع للصناعات القائمة فيها.[1]

1- The Third World: States of Mind and Being, J. Norwine and A. Gonzalez.

٣- يشهد الاتحاد السوفيتي (سابقا) في الوقت الحالي تحولاً جذرياً في سياساته وفلسفته الاقتصادية، حيث تم الاتجاه نحو اقتصاديات السوق واعمال آليات العرض والطلب، وتشجيع الملكية الخاصة والتأكيد على حرية الاستثمار الفردي، وتشجيع الاستثمارات الأجنبية، وتسير معظم دول أوروبا الشرقية في ذات الاتجاه.

٤- تنامي اقتصار اليابان وتطوره بدرجة كبيرة لمجموعة من الأسباب الحضارية والاجتماعية والسياسية مما أدى إلى تكوينها لهياكل صناعية واقتصادية متميزة مكنتها من تطوير وتحسين انتاجها وغزو الأسواق العالمية مما مكنها من تكوين استثمارات هائلة استطاعت تصدير ٧٠٪ منها لإعادة استخدامها في مشروعات صناعية في الدول النامية، وقد تحول جزء كبير من هذه الاستثمارات إلى دول شرقي آسيا.

٥- قامت بعض من الدول النامية بتكوين مجموعة من أشكال التكامل الاقتصادى فيما بينها، وذلك لتطوير صناعاتها، وتوسيع حدود أسواقها ويمكن ذكر هذه المجموعات فيما يلي:

- منظمة التجارة الحرة لأمريكا اللاتينية LAFTA
- السوق المشتركة لأمريكا الوسطى CACM
- الاتحاد الجمركي والاقتصادي لوسط أفريقيا ADEAC
- رابطه شعوب جنوب شرقي آسيا ASEAN
- جماعة شرقي أفريقيا EAC

٦- ظهور عجز في ميزان مدفوعات الولايات المتحدة الأمريكية وتزايدت الديون الداخلية والخارجية، فضلاً عن تناقص نسبة مساهمة الاقتصاد الأمريكي في النشاط العالمي، ويرجع ذلك للعديد من الأسباب من أهمها:

مواجهة مقتضيات الحرب الباردة، وتزايد نفقات التسليح، واللجوء إلى استيراد النفط، إلا أن هناك مجموعة من السياسات الاقتصادية التي تتخذ حالياً لإعادة التوازن للاقتصاد الأمريكي من أهمها: تخفيض حجم الواردات، وتشجيع التصدير، فضلاً على الاعتماد على إمكانيات السوق المحلي المتسع للولايات المتحدة الأمريكية.

٧- اتخذت الدول العربية مجموعة من المحاولات لتحقيق تكاملها الاقتصادي من خلال منظمات ومؤسسات جامعة الدول العربية، وأسفرت هذه المحاولات عن انشاء مجلس الوحدة الاقتصادية والذي تولى الاشراف على انشاء السوق العربية المشتركة في عام ١٩٦٤ . وقد أصدر هذا المجلس العديد من القرارات المحققة لأهداف هذه السوق وهي: حرية انتقال الأشخاص ورؤوس الأموال، وحرية تبادل البضائع والمنتجات الوطنية والأجنبية، وحرية الإقامة والعمل وممارسة النشط الإقتصادي وحرية النقل والترانزيت واستعمال وسائل النقل والمواني والمطارات المدنية.

كما أنشئت المنظمة العربية للتنمية الصناعية في عام ١٩٦٨، ومنذ عام ١٩٨٠ تركزت أهداف هذه المنظمة في ثلاث مجالات رئيسية وهي: الاسهام في تنمية وتنسيق الصناعة والكهرباء وصناعة التعدين على المستوى القومي، والإسهام في تنمية وتطوير الصناعة على المستوى القطري، وتشجيع التعاون في مجال التنمية الصناعية بين الدول العربية من جهة وبين الدول النامية والدول المتقدمة من جهة أخرى. وعلى هذا نرى أن أسلوب التكامل الاقتصادي العربي اعتمد على مدخلي: تحرير التبادل التجاري، ومدخل التكامل الإنتاجي.

وفي كل ماتقدم نرى مجموعة من المقدمات التي مهدت لظهور الاقتصاد العالمي الجديد، والذي أتم بمجموعة الملامح العامة التالية:

١- التحول نحو الاقتصاد الحر وتشجيع الاستثمارات الفردية، والاعتماد على آليات السوق في رسم السياسات الاقتصادية، وبالتالي تعاظم دور وأهمية السوق في رسم السياسات التصنيعية.

٢- الاتجاه نحو الأسواق العالمية وفتح مجالات جديدة للتصدير، الأمر الذي يعني ضرورة ارتباط الاقتصاد الوطني بالاقتصاد العالمي ومسايرة اتجاهاته.

٣- التطور السريع والمتزايد في نظم المعلومات والاتصالات مما أدى إلى تزايد الارتباط العضوي بين دول العالم والاتجاه نحو تكوين نظام عالمي موحد.

٤- ترجيح الاعتبارات الاقتصادية وتغلبها على الاعتبارات السياسية والانحياز تجاه النمو الاقتصادي.

٥- الأخذ بأسلوب التخطيط الاستراتيجي لرسم السياسات اللازمة لتنمية الاقتصاد القومي وربطه بمجموعة من المتغيرات من أهمها توفير المهارات البشرية اللازمة لتحقيق النمو الاقتصادي.

٦- تحقيق المزيد من حرية التبادل التجاري والتخفيف من التشريعات الحمائية والتشجيعية بقدر الامكان مما يسهل من عمليات تبادل السلع والخدمات بين مختلف الدول.

٧- اتجاه الدول نحو تشجيع الاستثمارات الأجنبية وتوفير الضمانات المناسبة لها وكذلك الحوافز المشجعة على تزايدها.

٨- الاتجاه نحو استخدام التكنولوچيا التطبيقية والعالية المستوى، وتزايد الانفاق على البحوث العلمية.

٩- الاعتراف بحق الانسان في الحياة في بيئة مناسبة توفر له مستوى صحي وتعليمي وحضاري مناسب.

١٠- الاتجاه نحو تطبيق نظريات عصرية للتنمية مثل التنمية المتواصلة والتي تهدف إلى تلبية حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجاتهم، فضلاً عن التركيز على تحقيق الرفاهية للانسان في كافة المجالات.

ومن الواضح أن هذه المتغيرات تستدعي البحث في صيغة عربية مناسبة يمكن من خلالها التفاعل مع هذه المتغيرات، وذلك من خلال تحقيق التكامل الإنتاجي بين الدول العربية، ومن الممكن أن يكون مدخل التكامل في إنتاج الصناعات الوسيطه اللازمة لصناعة السلع الهندسية الاستهلاكية من أحد المداخل المناسبة لتحقيق هذا التفاعل.

الجزء الثالث

الأهمية الاقتصادية للتكامل العربى فى صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية

تتضح الأهمية الاقتصادية للتكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة باعتبارها أحد المداخل المناسبة، التي يمكن من خلالها مواجهة مقتضيات التغيرات الاقتصادية العالمية، حيث تحقق هذه السياسة مجموعة من الأهداف الاقتصادية التي يمكن أن تندرج تحت عنصرين أساسيين وهما:

أ- التنويع في هيكل الصناعة العربية

ب- توسيع حدود أسواق الصناعة العربية

ونناقش فيما يلي هذين العنصرين:

أ- التنويع في هيكل الصناعة العربية:

تشير البيانات إلى تزايد أرقام واردات الدول العربية من السلع الوسيطه والرأسمالية، فقد بلغت نسبة متوسطه تصل إلى حوالي ٣٠٫٩٪ سنوياً من إجمالي قيمة الواردات السنوية خلال الفترة من ١٩٧٦ - ١٩٨١ : وهذا يعني أنها مازالت تعتمد على الاستيراد في تلبية احتياجاتها من هذه السلع، حيث يتسم هيكل الصناعة العربية بالتركيز على الصناعات الاستهلاكية دون الاهتمام بالصناعات الوسيطة والرأسمالية مما يفقد هذا الهيكل تكامله وتوازنه.

وتحدد الاحصاءات الشكل العام لهيكل الصناعة العربية حيث تنخفض درجة مساهمة قطاع الآلات والمعدات في تكوين الناتج الصناعي، بينما تتزايد درجة مساهمة الصناعات الاستهلاكية في الناتج الصناعي بالمقارنة بالدول الصناعية الأخرى، فقد ساهمت الصناعات الاستهلاكية عام ١٩٨٥م بنسبة ٢٦٫٧٪ من

القيمة المضافة في الصناعات التحويلية للدول العربية، ٢ر٢٧٪ للدول النامية. ٥١٪ للدول الصناعية[1].

كما تحدد البيانات أن قطاعي الصناعات الوسيطه، والصناعات الرأسمالية لايستوعبان سوى ٣ر٢٦٪، ٦ر٩٪ على التوالي من إجمالي المشتغلين في قطاع الصناعة عام ١٩٨٠[2].

ويستخلص مما سبق أن الاتجاه نحو صناعة السلع الوسيطه كأحد المداخل المؤدية إلى تنويع هيكل الصناعة العربية يؤدي إلى تحقيق مجموعة النتائج الإيجابية التالية:

١ - يؤدي تنويع هيكل الصناعة العربية إلى تحقيق درجة متزايدة من الحرية في معالجة مشاكلها الاقتصادية دون التعرض للتقلبات الاقتصادية العالمية. خاصة وأن تركيز الدول العربية على الصناعات الاستهلاكية دون الدخول في ميدان انتاج السلع الوسيطه والرأسمالية يؤدي إلى تزايد درجة اعتمادها على الدول المتقدمة صناعياً مما يضعف امكانياتها في تكوين قاعدة صناعية عريضة، وعلى هذا فإن اتباع الدول العربية لاستراتيجية تصنيعية تهدف الدخول في مجالات صناعة السلع الوسيطة والرأسمالية سوف يؤدي إلى تزايد الترابط في الصناعة العربية فضلاً عن تحقيقها نمواً متوازناً يمكن من استخدام الموارد الصناعية في البلاد العربية بأكبر كفاية ممكنة.

٢ - الخروج من دائرة التخلف التكنولوجي فما زالت الصناعة العربية حتى الآن صناعة تجميعية تعتمد على استيراد مكوناتها من الخارج بتكنولوجيا مستوردة قد لاتكون ملاءمة، وبطبيعة الحال فإن دخول البلاد العربية لمجال صناعة السلع الوسيطة سوف يؤدي بالتداعي إلى تنشيط البحث العلمي

(١) المنظمة العربية للتنمية الصناعية، المؤتمر السادس، ص ٢.

(٢) ندوة استراتيجية القوى العاملة العربية، منظمة العمل العربي، بغداد ١٩٨٢

والتكنولوجي في مجالات متعددة تتطلبها هذه الصناعة، فضلاً عن أن هذا الاتجاه سوف يدفع البلاد العربية إلى إيجاد صيغة مناسبة لتنسيق السياسات التكنولوجية فيما بينها. والعمل على تنظيم الامكانيات البحثية على المستويين القطري والقومي، بحيث يمكن الوصول بالصناعة العربية الى المستويات التكنولوجية العالمية من خلال تكنولوجيا عربية تتوافر معظم مقوماتها البشرية في البلاد العربية.

٣- تخفيض العجز في الميزان التجاري وذلك بتقليل حجم الواردات من المكونات اللازمة لصناعات السلع المعمرة في الدول العربية، خاصة وأن هذه الصناعات لاتعدو كونها صناعات تجميعية تستمد معظم مكوناتها من الخارج مما مثل عبئا على الميزان التجاري، ومن جانب آخر فإن التوسّع في صناعة السلع الوسيطه سوف يزيد من إمكانية الدول العربية في التوسع في إنتاج السلع المعمرة وبالتالي تزايد قدرة الصناعة على المساهمة في تعظيم الناتج المحلي الإجمالي لكل دولة عربية، حيث تشير الاتجاهات إلى تزايد دخول الأفراد في الدول المنتجة للبترول وهجرة العمالة إليها من الدول العربية الأخرى، مما أدى إلى تزايد الطلب على السلع الاستهلاكية المعمرة في الأسواق العربية.

٤- إيجاد قاعدة صناعية متطورة في البلاد العربية مما يؤدي إلى إحداث أثر إيجابي متضاغط على كافة القطاعات الصناعية والاقتصادية الأخرى، ويعمل أيضاً على تطوير كفاءتها في مجالات متعددة منها: القوى العاملة، والاستثمار، والمعرفة التكنولوجية والبحث العلمي. والنقل والمواصلات والاتصالات..... إلخ، فضلاً عن أن هذا الاتجاه يؤدي إلى تطوير الصناعات الاستهلاكية ذاتها، كما يوجد قاعدة أساسية للصناعات الثقيلة وصناعة الآلات والمعدات الرأسمالية.

ب- توفير أسواق متسعة على المستوى القومي:

تشير البيانات إلى اتساع الطاقة الاستيعابية للسوق القومي العربي، فمن المنتظر أن يصل عدد سكان البلاد العربية إلى حوالي ٢٩٩,٢ مليون نسمة عام ٢٠٠٠، بينما تطور الناتج المحلي الإجمالي في الدول العربية، واتسم هيكل انفاقه بالميل نحو التزايد في مجالات الاستهلاك الخاص والحكومي حيث اتجه معظمه نحو السلع الاستهلاكية المعمرة التي يتم استيرادها من الدول الصناعية ويوضح الجدول رقم (١) التوزيع النسبي لاستخدامات الناتج المحلي للدول العربية في السنوات ٧٥، ٧٩، ١٩٨٠ لمجموعاتها المختلفة.

جدول رقم (١)
التوزيع النسبي لاستخدامات الناتج المحلي للدول العربية
في السنوات ٧٩,٧٥، ١٩٨٠

	الصادرات	الواردات	الاستهلاك الخاص	الاستهلاك الحكومي	زيادة رأس المال الثابت	التغيير في المخزون
المجموعة أ:						
١٩٧٥	٤٨ر٧	٤٨ر٣	٤٥ر٢	١١ر٣	٣٩ر٣	٣ر٧
١٩٧٩	٥١ر٥	٤٠ر٠	٣٧ر٠	٩ر١	٤٠ر٧	١ر٧
١٩٨٠	٥٠ر٦	٢٢ر٥	٣٠ر٨	٧ر٢	٣٢ر٥	١ر٤
المجموعة ب:						
١٩٧٥	٧٦ر٤	٢٦ر٣	١٨ر١	١٤ر١	١٦ر٧	١ر١
١٩٧٩	٦٧ر٦	٣٦ر٦	٢٣ر٤	١٩ر٣	٢٥ر٤	٠ر٨
١٩٨٠	٧٥ر٣	٢٧ر٧	١٧ر٥	١٤ر٨	٢٠ر١	—
المجموعة جـ:						
١٩٧٥	٢٨ر٢	٤١ر٨	٦٢ر١	٢١ر٤	٢٦ر٠	٤ر١
١٩٧٩	٣٢ر٥	٤٤ر٩	٦٤ر٣	٣٠ر٣	٢٦ر٨	١ر٠
١٩٨٠	٣٣ر٧	٣٩ر٧	٥٩ر٤	١٨ر٤	٢٧ر٢	٠ر٩
المجموعة د:						
١٩٧٥	٢ر٢	١٥ر٨	٢٦ر٧	٧٣ر٣	١٦ر٤	١٩ر١
١٩٧٩	١٤ر٣	٣٨ر٠	٨٦ر٧	١٨ر٢	١٧ر٤	١ر٥
١٩٨٠	١٠ر٨	٢٤ر٦	٧٧ر٠	١٧ر٥	١٨ر٠	١ر٢

تشمل المجموعة (أ) الجزائر والعراق، والمجموعة (ب) الامارات والسعودية وقطر والكويت وليبيا، والمجموعة (جـ) الأردن والبحرين وتونس وعمان ولبنان ومصر والمغرب، المجموعة (د) السودان والصومال وموريتانيا واليمن وجيبوتي.

المصدر: محمد لبيب شقير، الوحدة الاقتصادية العربية تجاربها وتوقعاتها «الجزء الثاني»، مركز دراسات الوحدة العربية، ص ٩٦٢.

وتوضح البيانات الواردة بالجدول السابق مجموعة الاتجاهات العامة التي توضح الصورة المتوقعة لسوق السلع الوسيطة وذلك على النحو التالي:

١- تستطيع السوق العربية استيعاب كميات كبيرة وأنواع متعددة من السلع الاستهلاكية المعمرة، حيث يتزايد ميل الأفراد نحو استهلاك سلع الترفيه والسلع الاستهلاكية المعمرة، وهذه السلع لاتنتج غالباً في الدول العربية لعدم توافر الصناعات الأساسية اللازمة لها. وحتى وإن كانت هذه السلع تنتج في بعض البلاد العربية فهي تقوم على أساس تجميعي وتستمد مكوناتها من الخارج، كما أنها تنتج بكميات قليلة وأنواع محدودة لاتفي بالاحتياجات المتنامية للسوق المحلي.

٢- باعتبار أن الطلب على السلع الوسيطة يعد طلبا مشتقاً من الطلب على السلع الاستهلاكية المعمرة فإنه يترتب على ماسبق ذكره في البند (١) أعلاه إمكانية توافر أسواق عربية متسعة للسلع الوسيطة خاصة اذا ما تم التنسيق والتعاون بين البلاد العربية من خلال سياسية تكاملية في مجال انتاج السلع الوسيطة، بحيث تنفرد كل دولة بالتخصص في نوع معين من هذه الصناعات على أن تقوم بتلبية احتياجات الدول العربية الأخرى بما تنتجه من أجزاء ومكونات تلزم لصناعة السلع الاستهلاكية المعمرة فيها.

وبوجه عام فإن تكامل الدول العربية في مجال صناعة السلع الوسيطة، يحقق مجموعة من النتائج المرتبطة بكفادة أسواق السلع الوسيطة، ويتمثل ذلك في التالي:

١- ذكرنا فيما سبق أن تكامل البلاد العربية في مجال إنتاج السلع الوسيطة سوف يؤدي إلى توفير سوق متسع لكل دولة تتخصص في إنتاج نوع معين من هذه الصناعات، ومن الممكن أن تكون هده السوق القومية منطلقاً مناسباً لدخول السوق العالمية في مرحلة تالية من خلال التراكمات المعرفية والخبرة الصناعية والتسويقية التي يتم اكتسابها بمرور الوقت.

٢- قيام المشروعات فى هذا المجال بأحجام كبيرة مما يمكن من تحقيق وفورات الحجم الكبير. وكذلك تشغيل هذه المشروعات بكامل طاقتها الانتاجية مما يمكنها من استخدام أكفأ المعدات والالات، فضلاً عن إستخدام أحدث الوسائل والطرق التكنولوجية مما يزيد من كفاءتها الإنتاجية بوجه عام.

٣- زيادة التخصص وتقسيم العمل، حيث يؤدي توزيع مشروعات إنتاج السلع الوسيطة بين الدول العربية إلى أن تتخصص كل دولة في إنتاج نوع معين من المنتجات التي تتمتع فيها بمزايا نسبية أكبر من غيرها من الدول الأخرى، ويؤدي هذا إلى الارتفاع بمستويات الجودة في الإنتاج وتخفيض تكاليفة إلى أقل حد ممكن.

الجزء الرابع

اقتراح الأسس العامة لسياسة التكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية

يقترح أن تقوم سياسة التكامل العربي في صناعة السلع الوسيطة لمنتجات السلع الهندسية الاستهلاكية على الأسس التالية:

١- تحتفظ المنتجات النهائية المنتجة في كل قطر، والتي تستمد احتياجاتها من المكونات من إحدى الدول العربية المنتجة لها، بعلامتها التجارية. كما يحتفظ كل قطر بحريته في اتخاذ كافة القرارات الخاصة بسياساته الإنتاجية والتسويقية للسلع الإستهلاكية التي ينتجها

٢-يتم التركيز بصفة مبدئية على مشروعات إنتاج السلع الوسيطة غير القائمة حالياً في البلاد العربية، أما المشروعات القائمة فتظل على ماهي عليه على أن تؤخذ في الحسبان عند القيام بإجراء مسح شامل لتحديد مشروعات إنتاج السلع الوسيطة المطلوب إقامتها.

٣- التأكيد على ضرورة وجود سياسة موحدة بين الدول العربية للمعايرة STANDRIZATION والتوحيد القياسي تلتزم الدول العربية بتطبيقها سواء كان ذلك بالنسبة للمنتجات النهائية أو بالنسبة للمكونات التي سيتم إنتاجها. كما يجب تطبيق نظم الجودة الشاملة وتحديد مستويات الجودة والمواصفات القياسية التي سيتم إنتاج المكونات بها.

٤- تحديد نوعية التكنولوجيا التي سيتم استخدامها في مشروعات إنتاج السلع الوسيطة، ويقترح في هذا الشأن مراعاة تحقيق التوازن بين التكنولوجيا الكثيفة الاستخدام للعمل، وكثيفة الاستخدام لرأس المال.

٥- طرح هذه المشروعات لمساهمة الأفراد في الدول العربية لتوفير الاستثمارات اللازمة لها.

٦- تضفي الدول العربية حماية جمركية على المنتجات التي تقوم الدولة القطرية بإنتاجها في نطاق تكامل إنتاج السلع الوسيطة، وكذلك تتخذ الإجراءات الكفيلة بتحرير هذه المنتجات من كافة الرسوم والضرائب والقيود الجمركية مما يسهل من حركة التبادل البيني للدول العربية في هذا المجال، ويتطلب هذا استصدار تشريعات حمائية وتشجيعية في ذات الوقت على المستوى القومي.

٧- اسناد مسئولية إدارة التكامل فى مجال صناعة السلع الوسيطة إلى المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، أو إلى الإدارة العامة للشئون الإقتصادية بجامعة الدول العربية، أو إنشاء جهاز متخصص يتولى تنظيم هذا النشاط.

المراجع

١- اللجنة العالمية للبيئة

مستقبلنا المشترك، ترجمة محمد كامل عارف، الكويت، عالم المعرفة ١٩٧٩.

٢- إبراهيم حلمي عبد الرحمن

التطورات الدولة فحص ومحازير، كتاب الأهرام ١٩٩١.

٣- ابراهيم سعد الدين، واسماعيل صبري عبد الله

صور المستقبل العربي، فتعدي العالم الثالث، مكتب الشرق الأوسط، الطبعة الثانية ١٩٨٥.

٤- تيريزا هليتر

صناعة الفقر العالمي، ترجمة مجدي عفيفي، كتاب الأهالي ١٩٩١.

٥- محمد لبيب شقير

الوحدة العربية وتوقعاتها. مركز دراسات الوحدة العربية.

Arab Industrial Integration in the field of intermediate parts in consumer engineering goods and its role in coping with international economic changes

By

Prof. Dr. **Hassan Mohammed KHEIR - EL- DIN,**
Prof. of marketing & Advertising,
Faculty of Commerce,
Ain Shams University

and

Emad Sayed El-GRITLY,
General Manager of Research & Economic Studies,
General Organization for Industrialisation

Brief Summary

This study aims at giving a strategic outlook for an integrated Arab industrial policies in the field of intermediate parts in the consumer engineering goods with a view to suggesting a suitable industrial framework through which Arab countries can fulfil a competitve edge in the changing international economic conditions.

The study concentrates on the components of some consumer engineering products such as household electric appliances; refingeratars, electric water coolers, air conditioners, TV sets, radio sets and video and motor cars.

The study has been divided into four parts part one dealt with formulating the objectives of the study, while part two analysed the current trend and development of international economics. Part three emphasized the importance of Arab industrial integration in the field of intermediate parts in consumer engineering goods. In part four we introduced our proposals for a general policy for integration in the field of intermediate parts in consumer engineering goods.

مدى ملاءمة نظام تقييم الأداء التصديري
دراسة ميدانية على الشركات التابعة
للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة

دكتـــور
محمـــود النجـــدي صـــالح
كلية التجارة - جامعة الزقازيق

أولاً : الظاهرة موضع البحث :

تركز نظريات الإدارة الحديثة على النظر للمنظمة على أنها نظام مفتوح، وتقوم هذه النظرة على أن المنظمة تتكون من مجموعة من الأجزاء أو العناصر التي يتم التنسيق بينها، وذلك لتحقيق أهدافها مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات التي تتكون منها البيئة المحيطة بها.

ويعد الأداء التصديري – وهو أداء وظيفة التصدير – من أكثر أشكال الأداء تأثيراً على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، حيث يتمثل جوهر وظيفة التصدير في تحقيق التوافق بين الفرص التصديرية من ناحية وإمكانات وأهداف المنظمة من ناحية أخرى.

ويقصد بالأداء التصديري المخرجات أو النتائج التصديرية التي تسعى وظيفة التصدير إلى تحقيقها خلال مدة معينة. ولما كانت هذه الوظيفة تمارس في إطار بيئة تضم العديد من المتغيرات، فإن قدرتها على تحقيق المخرجات أو النتائج التصديرية التي تسعى إلى تحقيقها تتأثر بهذه المتغيرات سواء كانت إيجابية حيث تساهم في خلق فرص تصديرية، أو سلبية حيث تقوم بوضع قيود أو حدود تحد من قدرتها على تحقيق هذه المخرجات أو النتائج التصديرية(١).

إلا أن ممارسة المنظمة لوظيفة التصدير في ظل هذه البيئة والتي تتسم بالتعقيد بالمقارنة بالوظائف الأخرى لها كالانتاج والتمويل والأفراد دون التكيف مع المتغيرات التي تشملها – كما سبق الذكر – غالباً ما يؤدي إلى انخفاض قدرتها على تحقيق المخرجات أو النتائج التصديرية التي تسعى إلى تحقيقها.

وتظهر هذه الظاهرة بشكل واضح في الشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة حيث أوضحت الدراسة الاستكشافية* التي قام بها الباحث أن النظام الحالي لتقييم الأداء التصديري بها لا يأخذ في الاعتبار التغيرات التي تطرأ على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

وتؤكد إحدى الدراسات التصديرية الحديثة في مجال المنسوجات والملابس الجاهزة ظاهرة قلة اهتمام الشركات التابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة بدراسة التغيرات التي طرأت على المتغيرات التي تشمل البيئة التصديرية المحيطة بها وأنها أدت إلى فقدها الكثير من أسواقها التصديرية تاركة المجال لدول أخرى أكثر حداثة في الصناعة مثل تايوان وكوريا وهونج كونج والصين وتركيا[٢].

كما تؤكد دراسة أخرى قام بها أحد كتاب التسويق البارزين نفس الظاهرة المرتبطة بالشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة – باعتبارها ضمن الشركات المصرية – حيث أشارت إلى «اعتماد عدد كبير من الشركات المصرية في التصدير كلية على تصدير فائض إنتاجها المخصص بصفة أساسية للسوق المحلية، أي تقوم بتصدير المنتجات التي تم إنتاجها طبقاً لخصائص ومواصفات محددة ملائمة للسوق المصرية، وذلك بالرغم من أن احتياجات المستهلك الأجنبي وأذواقه وأنماطه الاستهلاكية وعاداته الشرائية ... الخ تختلف اختلافاً كثيراً عن احتياجات المستهلك المصري وأذواقه ... الخ[٣].

ويؤكد ذلك أيضاً ما تشير إليه البيانات التي يوضحها الجدول رقم (١) والذي يتناول تطور الصادرات المصرية من منتجات الغزل والنسيج خلال الفترة من ١٩٨٧ – ١٩٩٢ .

جــدول رقــم (١)
تطور كمية الصادرات المصرية من منتجات الغزل والنسيج
في الفترة من ١٩٨٧ إلى ١٩٩٢

(الكمية بالطن)

السـن / المنتـج	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٩٢
الغزل	٩٢٦١٠	٦١٨٥٢	٩٢٤١٥	٧١٦٦٥	٧٢٠٢٥	٦٩١٠٥
المنسوجات	٢٢٢٨٩	١٨١٩٦	٢١٨١٤	٢٠٤١٨	٢٣٧١٠	١٧٤٥٠
التريكو	٦١٠	٥٠١٧	٦٠٩٩	٥٨٥١	٦٧٢٠	٦٧٧٦
الوبرة	٦٩٢	٦١٤	١١٠٠	٧٠٠	١٠٧٤	١٠٧٠
ملابس جاهزة	٧٠٦	١٤١٩	٢٤٢٤	٣٧٢٣	٤٠٠٦	٦٢٤٠
اقمشة مفصلة	٢٩٩	٦٠٠	٢٠١٠	٣٧٦٢	٤٠٥٤	٣٤٨٧
قطن طبى	٣٩٧	٤٧١	٤٨٩	٤٦٤	٤٥٣	١٢٥٥
	١١٧٦٠٣	٨٨١٦٩	١٢٦٣٥١	١٠٦٥٨٣	١١٢٠٤٢	١٠٥٣٨٣

المصدر : نشرات صندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات الشهرية للأعوام من ١٩٨٨ – ١٩٩٣

ويتضح من هذا الجدول ما يلي:

١ – إن الأداء التصديري – والمتمثل في كمية الصادرات الإجمالية من منتجات الغزل والنسيج خلال الفترة محل الجدول – يتسم بالتذبذب، ومع وجود انخفاض واضح في صادرات السنة الأخيرة سواء بشكل إجمالي أو بالنسبة لمعظم منتجات هذه الصناعة.

٢ – تدني نسبة مساهمة المنتجات ذات القيمة المضافة مثل المنسوجات والتريكو والملابس الجاهزة والمفصلات إلى إجمالي الصادرات، وتتراوح هذه النسبة بين ٢١٫٣٪ إلى ٣٥٫٨٪ خلال نفس الفترة.

٣ - التركيز على صادرات الغزل بصفة أساسية، واعتبار المصدر الرئيسي لدخل الصناعة من الصادرات حيث بلغت نسبة صادرات الغزل في سنة ١٩٩٢ إلى إجمالي صادرات منتجات الغزل والنسيج ٦٥٫٦٪.

وبالتالي فإن الأداء التصديري - طبقاً لما أسفر عنه التحليل السابق للأرقام التي يشملها الجدول رقم (١) - يمكن تفسيره من خلال دراسة التغيرات التي طرأت على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات المصدرة لمنتجات الغزل والنسيج والتابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس.

ويشير بعض الكتاب إلى هذا الارتباط بين تقييم الأداء التصديري ودراسة وتحليل المتغيرات البيئية حيث أشاروا إلى أنه «لا يمكن تقييم الأداء التصديري لأي منشأة ودون القيام بدراسة وتحليل المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها من حيث التغيرات التي تطرأ عليها، والفرص المتاحة أمامها، وأن نجاح وظيفة التصدير فى تحقيق المخرجات أو النتائج التصديرية المرجوة يتوقف على التكيف بالطريقة المناسبة وفي التوقيت الملائم لأي تغير يحدث في هذه المتغيرات البيئية(٤).

أي أن الوقوف على الأداء التصديري للشركات محل البحث يتطلب الأخذ في الاعتبار بأهم التغيرات التي طرأت على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها، وعموماً أوضحت الدراسة الاستكشافية السابق الإشارة إليها - قلة اهتمام معظم الشركات محل البحث بأخذها في الاعتبار عند تقييم أدائها التصديري.

وبالتالي فإن الظاهرة موضع البحث تتمثل في عدم ملاءمة النظام الحالي لتقييم الأداء التصديري بالشركات التابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة وأن عدم الملاءمة هذا قد يرجع إلى قلة اهتمامها

بدراسة التغيرات التى تطرأ على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

ثانياً : أهداف البحث :

تتمثل الأهداف الرئيسية لهذا البحث فيما يلي :

١ - الوقوف على مفهوم محدد للأداء التصديري وخطوات تقييمه.

٢ - توصيف نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات التابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة.

٣ - مدى ملاءمة نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث في ضوء التغيرات التي تطرأ على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

٤ - الأسلوب المقترح لتقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

ثالثاً : فروض البحث :

لتحقيق الأهداف السابقة يقوم الباحث باختبار صحة الفرض الرئيسي التالي:

«تتوقف درجة ملاءمة نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات التابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس على مدى الأخذ في الاعتبار التغيرات التي تطرأ على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها».

رابعاً : أهمية البحث :

يعتقد الباحث أن لدراسة نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات التابعة للشركة القابضة للغرل والنسيج والملابس والتعرف على مدى ملاءمته في ضوء

المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها أهمية كبرى لأنها الركيزة الأساسية في الوقوف على مدى قدرة هذا الأداء على تحقيق أهدافها.

ومن ناحية أخرى تساهم في استكمال النقص أو القصور في الدراسات التي تناولت صناعة الغزل والنسيج حيث أنه بالرغم من وجود بعض الدراسات في هذا المجال، إلا أن أياً منها لم يتعرض للأداء التصديري لها وارتباطه بالمتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

ومما يضفي مزيداً من الأهمية على هذه الدراسة ما يلي :

١ – تلقي الدراسات الخاصة بالأداء التصديري في الوقت الحالي عناية خاصة من الأجهزة الحكومية ومنشآت الأعمال على السواء، نظراً لما يعكسه هذا النشاط من أهمية خاصة لهذه الأطراف.

٢ – تعتبر صناعة الغزل والنسيج من الصناعات الرائدة في مصر والتي كان لها السبق في تمثيل الصناعة المصرية في الأسواق الخارجية، الأمر الذي يقتضي بذل الجهد للمحافظة على هذه المكانة، بل وتطوير أدائها.

٣ – تتركز غالبية الصادرات المصرية غير التقليدية في منتجات تلك الصناعة وبالتالي فإن التعرض بالدراسة والتحليل لأدائها التصديري من خلال الوقوف على اتجاه هذا الأداء سواء كان مرتفعاً أو منخفضاً أو متذبذباً يساهم في الوقوف على مسبباته والعمل على إزالة العقبات التي تواجه تدفقها أي الأسواق الخارجية.

٤ – تتسم غالبية الدراسات التي أجريت في مجال التصدير –على كثرتها– بالعمومية، وتمثل هذه الدراسة محاولة للخروج من هذا الإطار من خلال محاولة إلقاء الضوء على الأداء الخاص بها ودرجة كفاءته.

خامساً :أسـلوب البحـث :

(أ) أنواع ومصادر البيانات :

تم الاعتماد على نوعين أساسيين من البيانات هما :

البيـانات الثـانويـة :

وقد تعلقت بمفهوم الأداء التصديري وخطوات تقييمه وكذلك مفهوم البيئة التصديرية والمتغيرات التي تشملها وطبيعة العلاقة بين نظام تقييم الأداء التصديري من ناحية والمتغيرات التي تشملها هذه البيئة من ناحية أخرى وكذلك البيانات الخاصة بحركة صادرات منتجات الغزل والنسيج.

البيـانات الأوليـة :

وتمثلت في آراء ووجهات نظر المسئولين عن إدارة نشاط التصدير بالشركات محل البحث فى النظام المستخدم لتقييم الأداء التصديري بها وإلى أي مدى يتم الأخذ في الاعتبار بالتغيرات التي تطرأ على المتغيرات التي تشمل البيئة التصديرية المحيطة بها والتي تفسر تباين هذا الأداء سواء ارتفاعه أو انخفاضه أو تذبذبه من فترة زمنية لأخرى ومن شركة لأخرى خلال نفس الفترة.

أما فيما يتعلق بمصادر البيانات فقد تم الحصول على البيانات الثانوية من الكتب والمراجع والنشرات والاحصاءات التي تصدرها كل من الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، وصندوق دعم الغزل والمنسوجات والشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة والشركات التابعة لها.

وبالنسبة للبيانات الأولية فقد تم الحصول عليها من المسئولين عن القطاع التجاري سواء بالشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة أو الشركات

التابعة لها وكذلك مسئولي التصدير بها، والمسئولين بصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات.

(ب) أسلوب جميع البيـــانات :

اعتمد الباحث في جمع البيانات الثانوية على الإطلاع على الكتب والمراجع العلمية والدراسات والتقارير التي تقوم بإعدادها سواء الشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة أو الشركات التابعة لها وكذلك الدراسات والأبحاث التي نوقشت في المؤتمرات والندوات التي عقدت في جمهورية مصر العربية والتي تفيد في موضوع البحث، والتي عقدتها جهات مختلفة سواء كانت حكومية أم خاصة، كما تم جمع البيانات الأولية عن طريق المقابلات الشخصية المتعمقة لرئيس القطاع التجاري بالشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة وكذلك الشركات التابعة لها ومديري التصدير بها بالإضافة إلى بعض المسئولين بصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات.

(جـ) مجتمع البحث ووحدة المعاينة :

يبلغ عدد الشركات التابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة ٣١ شركة بينها شركة لإنتاج المعدات، وشركة لإنتاج السجاد، وقد تم استبعاد هاتين الشركتين بالإضافة إلى الشركات التي لا تعمل في التصدير وعددها ٤ شركات. وبذلك يتبقى ٢٥ شركة تمارس نشاط التصدير للغزل والمنسوجات والملابس الجاهزة والمفصلات والتريكو، وقد تم الاتصال بها جميعاً.

أما وحدة المعاينة فقد تمثلت في مدير التصدير أو من يقوم باختصاصه في الشركات محل البحث بالإضافة إلى المدير التجاري بها في بعض الحالات.

(د) أسلوب تحليل البيانات :

تم استخدام النسب المئوية والاستنتاج المنطقي في تحليل البيانات التي شملها هذا البحث.

(هـ) نطـاق البحـث :

يقتصر نطاق البحث الحالي علي الشركات المصدرة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة والتريكو والمفصلات والتابعة للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة وذلك للاعتبارات التالية :

١ – تضاؤل دور القطاع الخاص النسبي –حتى الآن– في هذا المجال بالإضافة إلى صعوبة الحصول على تعاونه في إجراء مثل هذه النوعية من الدراسات.

٢ – أن التحدي الحقيقي الذي يواجه الشركات محل البحث يتمثل سفي كيفية التكيف مع المتغيرات المتلاحقة التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها والتي تمكنها من تصدير المنتجات ذات القيمة المضافة المرتفعة كالمنسوجات والملابس الجاهزة والتريكو، وعدم الاقتصار على تصدير الغزل، كذلك غدم المحافظة على أسواقها التقليدية فحسب وإنما زيادة قدرتها على غزو أسواق تصديرية جديدة.

سـادسـاً : محتويـات البحـث :

يقع البحث في أربعة مباحث رئيسية بخلاف المقدمة ونتائج البحث وتوصياته:

١ – مفهوم الأداء التصديري وخطوات تقييمه.

٢ – توصيف نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

٣ – مدى ملاءمة نظام تقييم الأداء التصديري الحالي في ضوء المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات محل البحث.

٤ – الأسلوب المقترح لتقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

المبحث الأول

مفهوم الأداء التصديري وخطوات تقييمه

مقدمـــــة :

لقد تزايد الاهتمام في العصر الحديث بوظيفة التصدير في جميع الدول مهما اختلفت انتماءاتها السياسية والاقتصادية، ومهما اختلفت درجة تقدمها الاقتصادي والتكنولوجي وذلك نظراً لما يحققه ذلك النشاط من انتعاش اقتصادي للدول المصدرة، وما يعكسه ذلك من تحسن في الميزان التجاري وميزان المدفوعات وزيادة الناتج القومي وارتفاع دخول الأفراد بوجه عام.

وبالتالي أدى هذا الاهتمام المتزايد إلى أن أصبحت هذه الوظيفة –من وجهة نظر العديد من كتاب التسويق الدولي– هي الوظيفة الرئيسية التي تعتمد عليها منشآت الأعمال في تحقيق أهدافها(٥).

ولقد انعكست الأهمية التي تحظى بها هذه الوظيفة على الأداء الخاص بها والذي يطلق عليه «الأداء التصديري» فأصبح من أهم الموضوعات التي تشغل بال الإدارة في الكثير من منشآت الأعمال وكذلك الأطراف الأخرى المهتمة بنجاحها.

ولقد تمثل هذا الاهتمام بالأداء التصديري في قيام منشآت الأعمال بتقييم هذا الأداء بصورة شاملة أولاً بأول حتى يمكن توجيه هذه الوظيفة الوجهة الصحيحة والتي تؤدي في محصلتها إلى نجاح هذه المنشآت في تحقيق أهدافها.

إلا أن هذا الاهتمام يعد حديثاً نسبياً حيث تأخرت الكتابات التي تبحث في هذا المجال –وذلك بالمقارنة بالكتابات في مجال تقييم أداء الأنشطة الأخرى للمنظمة كالإنتاج والتمويل والأفراد وذلك لأسباب متعددة أهمها(٦):

(أ) تأثر الأداء التصديري بالبيئة التصديرية :

يتأثر الأداء التصديري بالمتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية سواء كانت داخلية أم خارجية، وبالتالي يؤدي هذا إلى تعقيد تقييم الأداء التصديري حيث أن هذه المتغيرات يمكن التحكم في بعضها فقط.

(ب) اشتراك كثير من إدارات المنظمة فى التأثير على نتائج أداء النشاط التصديري :

فمدير التصدير لا يتخذ الكثير من القرارات التي تؤثر على الأداء التصديري مثال ذلك مستويات الجودة والرقابة عليها، والأموال المخصصة للبحوث والتطوير وتصميم السلعة.

(جـ) البعد الزمني للأداء التصديري :

يساهم هذا البعد في تعقيد عملية تقييم الأداء التصديري حيث أن نتيجة المجهود التصديري لا تظهر في أغلب الحالات مباشرة بعد الانتهاء من هذا المجهود، بل قد تتأخر إلى فترات طويلة وغير محددة سابقاً مثال ذلك أنه عند قياس نتائج حملة إعلانية لتنمية الصادرات من سلعة معينة يكون السؤال هل تقاس النتائج بعد أسبوع من الحملة أم متى؟ وأحياناً يلاحظ أن شخصاً يشتري سلعة لأنه سمع أو رأى إعلاناً عنها من مدة ثلاثة أو خمسة شهور سابقة.

(د) تعدد المتغيرات المؤثرة على الأداء التصديري :

يساهم هذا البعد في صعوبة تقييم الأداء التصديري، حيث يتطلب تقييم هذا الأداء أن يأخذ مدير التصدير في الحسبان عدداً كبيراً من المتغيرات، حيث يؤثر كل منها على الأداء التصديري بشكل أو بآخر.

(هـ) تداخل المتغيرات المؤثرة على الأداء التصديري :

ترابط وتشابك المتغيرات المؤثرة على الأداء التصديري، مما يجعل من الصعب تقدير تأثير عامل معين على عامل آخر أو فصل تأثير عامل معين عن تأثير العوامل الأخرى المتداخلة والمؤثرة فى الأداء التصديري.

(و) اعتماد الأداء التصديري على أذواق واهتمامات المستهلك الأجنبي :

لما كانت أذواق المستهلكين فى الأسواق التي يتم التصدير إليها واهتماماتهم تتغير باستمرار، بالإضافة إلى أنها خارجة عن نطاق تحكم المنظمة، فإن ذلك يؤدى إلى تعقيد عملية تقييم الأداء التصديري بدقة.

(ز) تعدد أهداف النشاط التصديري :

يؤدي هذا التعدد إلى صعوبة تقييم الأداء التصديري نظراً لتعارض بعض الأهداف مع البعض، فقد تهدف المنشأة إلى تعظيم الصادرات بأقل تكلفة ممكنة، أي أن تحديد الأهداف التصديرية التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها غالباً ما تنقصه الدقة وبالتالي وجود نوع من التناقض بينها.

(ح) قلة المعلومات المحاسبية المتوافرة عن الأداء التصديري :

أشارت إحدى الدراسات إلى أن معظم النظم المحاسبية المطبقة ليست مصممة لمقابلة احتياجات من إدارة التصدير من المعلومات المحاسبية، حيث تم تصميمها لتلبية احتياجات الإدارات الأخرى كالإنتاج والتمويل والأفراد من هذه المعلومات بوجه خاص(٧).

كما أوضحت دراسة أخرى الأسباب التي تفسر تأخر توفير هذه المعلومات(٨) :

١ - عدم وجود الاتصال الكافي بين مسئولي التصدير ومحاسبي المنظمة الأمر الذي نتج عنه عدم دراية المحاسبين باحتياجات إدارة التصدير فيما يتعلق بتقييم الأداء التصديري.

٢ - تعتبر وظيفة التصدير أكثر تعقيداً أو تداخلاً من وظيفة الإنتاج والتي تعود المحاسبون على قياس تكاليفها وتحليلها وإعداد موازنات تخطيطية خاصة بها. فالوظيفة التصديرية تعمل في بيئة معقدة ولا يمكن السيطرة على متغيراتها على عكس وظيفة الإنتاج، كما أن علاقة السبب بالنتيجة غير محددة مثل تحديدها في وظيفة الإنتاج.

٣ - اعتبار المحاسبين لتكاليف التصدير -كنشاط تسويقي خارجي- على أنها تكاليف فترة أو تكاليف إدارية يتم تسويتها في نهاية العام في حساب الأرباح والخسائر ضمن المصروفات الإدارية.

٤ - تتطلب مبادىء المحاسبة المقابلة بين الإيرادات والنفقات، وبالتالي فقد يعتبر المحاسبون أن تكاليف الإعلان والترويج اللازمة لتنمية الصادرات في الفترة الحالية هي تلك التي تقابل إيرادات تلك الفترة وهذا لا يكون صحيحاً، حيث أن نفقات الإعلان والترويج (وخاصة الحملات الإعلانية الكبيرة) وإن كانت تنفق في فترة مالية معينة، إلا أن آثارها تمتد عادة لفترات طويلة.

٥ - إصرار المحاسبون على توفر «الموضوعية» والقابلية للقياس الكمي في المعلومات التي يتعاملون معها، وكذلك حصرهم لتلك المعلومات في نطاق المعلومات المالية فقط، الأمر الذي لا يفي باحتياجات وظيفة التصدير.

وعلى هذا يهدف هذا المبحث إلى الوقوف على مفهوم محدد لكل من الأداء التصديري، وتقييمه يتضمن أهم الخطوات التى يمر بها تقييم هذا الأداء.

ولتحقيق هذا الهدف، يتضمن هذا المبحث الموضوعين الآتيين :

أولاً : مفهوم الأداء التصديري.

ثانياً : مفهوم وخطوات تقييم الأداء.

أولاً : مفهـوم الأداء التصـديري :

يتطلب توضيح المفهوم الخاص «بالأداء التصديري» تناول مفهوم «الأداء» بصفة عامة، حيث ينطوي المفهوم الأول على تطبيق المفهوم الثاني بصفة عامة على وظيفة التصدير.

مفهوم «الأداء» بصفة عامة :

يكاد يكون هناك اتفاق بين العديد من كتاب الإدارة على مفهوم محدد للأداء بصفة عامة وهو المخرجات أو النتائج التي تسعى الإدارة أو الصناعة إلى تحقيقها خلال مدة معينة(٩).

تحديد مفهوم الأداء التصديري :

اتضح مما سبق أن المفهوم العام للأداء من العمومية والشمول بحيث يمكن الاعتماد عليه في إيضاح مفهوم الأداء التصديري، وعليه يمكن تعريف الأداء التصديري بأنه المخرجات أو النتائج التصديرية التي تسعى وظيفة التصدير إلى تحقيقها خلال مدة معينة.

ثانيـاً : مفهـوم تقييـم الأداء التصـديري :

بعد تناول مفهوم الأداء التصديري، تظهر أهمية الحكم على هذا الأداء أي تقيمة وبصورة شاملة تسمح بتوجيه وظيفة التصدير الوجهة الصحيحة والتي تؤدي في النهاية إلى نجاح المنشأة في تحقيق أهدافها المرسومة.

مفهــوم تقييــم الأداء التصديري :

لا يتعلق تقييم الأداء بوظيفة التصدير فحسب، فهو يعد أحد المفاهيم التي تتسم بالعمومية حيث تناوله الكتاب فى مختلف المجالات، كل من وجهة النظر الخاصة بالمجال الذي يبحث فيه.

وبالنسبة لمجال وظيفة التصدير -باعتباره المجال محل البحث- فيكاد يكون هناك اتفاق على أن مفهوم الأداء التصديري يقصد به التعرف على مدى توافق الأداء التصديري الفعلي مع المعايير التصديرية المحددة مقدماً.

خطوات تقييم الأداء التصديري :

يمر تقييم الأداء التصديري بعدة خطوات أهمها :

- تحديد معايير الأداء التصديري.
- قياس الأداء التصديري.
- مقارنة الأداء التصديري الفعلي بالمعايير لتحديد الانحرافات.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

وفيما يلي نتناول كل من هذه الخطوات وذلك على النحو التالي :

(أ) تحديد معايير الأداء التصديري :

تعتبر هذه المعايير الأساس الذي تقوم عليه عملية تقييم الأداء التصديري ففي حالة غياب هذه المعايير يكون من الصعب إجراء هذا التقييم، وبالتالي لا يمكن معرفة هل هناك انحراف يستدعي اتخاذ إجراء معين للتصحيح أم لا.

ويتم تعريف المعيار بصفة عامة بأنه «أساس موضوعي ملائم يمكن للإدارة الاعتماد عليه في تقييم الأداء من خلال قياس النتائج التي تحققت فعلاً في

كل من مجالات النشاط في الوحدة التنظيمية وبالنسبة لأداء الوحدة التنظيمية ككل(١٠).

أما في مجال التصدير فيقصد بالمعايير الأسس الموضوعية التي يمكن للإدارة استخدامها في تقييم الأداء التصديري الفعلي ويتم تحديدها أثناء عملية التخطيط التصديري(١١).

وقد تكون هذه المعايير ملموسة مثال ذلك رقم صادرات محدد أو غير ملموسة مثال ذلك علاقات حسنة مع العملاء. كما قد تكون محددة (تخفيض نفقات دراسة الأسواق الخارجية) أو غير محددة (رفع كفاءة الأداء التصديري).

وتندرج معايير الأداء التصديري من قياس المخرجات أو النتائج التصديرية العامة للمنشأة إلى تلك المتعلقة بكل نشاط تصديري على حدة أو لكل سوق تصديرية أو رجل من رجال البيع الدوليين.

وعلى هذا تصبح المعايير من الأهمية بمكان حيث تحدد ما يجب تحقيقه سواء من صادرات سواء بشكل إجمالي أو على مستوى كل سوق تصديرية.

إلا أن إعداد هذه المعايير يتطلب عدة اشتراطات أهمها :

- القابلية للقياس سواء أكان كمياً أم غير كمي :

أي إمكانية قياس الأداء باستخدام أدوات القياس المختلفة، ومن أمثلة هذه المعايير تلك التي تكون في شكل قيمة أو كمية الصادرات خلال مدة معينة. كما قد توجد بعض المجالات التصديرية التي يتم التعبير عنها بشكل غير كمي كالصورة الذهنية.

- مراعاة الظروف البيئية عند إعداد المعيار :

ينبغي مراعاة الظروف البيئية كالظروف الاقتصادية العامة، ظروف المنافسة، ظروف العمالة، الظروف المالية للشركة، وللشركات المنافسة عند إعداد هذه المعايير.

- شمولية المعايير :

أي أن توضع لكل مجال من المجالات التصديرية: المنتج، السوق التصديرية، رجال البيع الدوليين.

هذا ويمكن مقارنة الأداء التصديري الفعلي بالمعايير التصديرية على أساس أو أكثر من الأسس التالية:

١ - الأساس التاريخي :

يمكن مقارنة الأداء التصديري الحالي بالأداء التصديري فى سنوات سابقة. ويشترط لإمكانية تطبيق ذلك أن تكون أوجه المقارنة يمكن قياسها بطريقة كمية وبوحدات القياس نفسها.

فيمكن على سبيل المثال مقارنة نسبة قيمة الصادرات في سنة معينة بقيمتها في السنة السابقة على ذلك أو السنوات السابقة (خمس سنوات أو أكثر).

ومن الأمثلة على الأوجه أو العوامل التى يتم مقارنتها من عام لآخر ما يلي:

- كمية الصادرات السنوية.
- قيمة الصادرات السنوية.

٢ - الموازنـات التخطيطيـة :

يمكن الاستعانة بالبيانات المتعلقة بالأداء التصديري المتوقع والتي تترجم في شكل أهداف تحتويها الموازنات كأساس لمقارنة الأداء التصديري الحالي.

ويحقق استخدام الموازنات التخطيطية عدداً من المزايا مثل توفير معايير للأداء، بالإضافة إلى تمكين الإدارات الأخرى من التركيز على إمكانية ومجالات التعاون والتنسيق لتحقيق الأداء التصديري الفعلي، وكذلك المساهمة في تحديد وتوضيح مسئوليات الوظائف الرئيسية بالمنشأة.

٣ - الأداء التصديري بالشركات المماثلة :

يمكن مقارنة الأداء التصديري لمنشأة ما بالأداء التصديري لمنشأة أخرى. ومن الطبيعي أنه يجب مراعاة أن تكون طبيعية وظروف عمل الشركات التي يتم مقارنة الأداء التصديري لها متشابهة إلى درجة كبيرة مع طبيعة وظروف عمل الشركات موضع الاعتبار ويشمل ذلك على سبيل المثال حجم الشركة وعمرها، وكذلك المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته وطبيعة التكنولوجيا المستخدمة.

إلا أن هذا الأسلوب يفترض توافر البيانات عن الأداء التصديري لكل منهما أما في حالة عدم توافرها فيصعب أستخدام هذا الأساس.

ولما كان لكل من هذه الأسس أوجه قوة وأوجه ضعف، فإنه من المنطقي استخدام أكثر من أساس لمقارنة الأداء التصديري الفعلي في الوقت نفسه.

(ب) قياس الأداء التصديري الفعلي :

يعد قياس الأداء التصديري الفعلي هو الخطوة الثانية فى عملية تقييم الأداء التصديري. وتهدف هذه الخطوة إلى تحديد الأداء التصديري الفعلي بالمقارنة

بالمعايير السابق تحديدها. وهناك العديد من الأدوات أو الأساليب التي يمكن للإدارة استخدام واحدة أو أكثر فى عملية قياس الأداء التصديري الفعلي من أهمها:

١ - تحليل أرقام الصادرات سواء بالكمية أو بالقيمة:

يقصد به الدراسة التفصيلية لسجلات المنشأة الخاصة بالصادرات بهدف الحصول على المعلومات الحقيقية التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري. ويهدف هذا التحليل إلى تحديد مظاهر القوة والضعف في الأداء التصديري ويتخذ هذا التحليل العديد من الأشكال أهمها:

*** تحليل الصادرات على أساس زمني :**

أي مقارنة رقم الصادرات من فترة زمنية إلى أخرى (من عام إلى آخر مثلاً) ودراسة أسباب زيادة أن نقص الصادرات خلال هذه الفترة حتى يمكن بذل جميع الجهود الممكنة لتنمية الصادرات ومواجهة الانخفاض فيها.

*** مقارنة الصادرات الفعلية للشركة بالصادرات التقديرية :**

يهدف هذا التحليل إلى تحديد قيمة أو كمية الاختلاف بين الصادرات الفعلية للشركة وبين صادراتها التقديرية ودراسة الأسباب التي أدت إلى حدوث الاختلاف بينهما -إذا كان هناك اختلاف- وتحديد ما إذا كانت هذه الأسباب أو العوامل لا يمكن التحكم فيها ويمكن مواجهتها، ومن أمثلة هذه العوامل التغيرات في الدخل القومي، عدد السكان. أم أن هذه الأسباب والعوامل يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها مثل عدم كفاءة رجال البيع، ودراسة الأسواق الخارجية ... الخ للعمل على مواجهة هذه الأسباب ووضع الخطط اللازمة لتلافيها في المستقبل.

* تحليل الصادرات على أساس القطاعات التصديرية المختلفة :

وتظهر أهمية هذا التحليل نظراً لأن رقم الصادرات في عدد كبير من المنشآت يتألف من تصدير عدة منتجات إلى فئات مختلفة من العملاء في أسواق تصديرية متعددة. وفيما يلي توضيح المقصود بكل من هذه الأسس :

- تحليل الصادرات على أساس المنتجات :

أي تحديد قيمة أو كمية الصادرات موزعة على المنتجات المختلفة (غزل - نسيج - ملابس جاهزة ... الخ) ويساهم هذا التحليل في معرفة أسباب انخفاض الصادرات من بعض المنتجات بالنسبة للمنتجات الأخرى.

- تحليل الصادرات على أساس العملاء :

أي تحديد كمية الصادرات لكل نوع من أنواع العملاء، ومدى التغير فى الكميات المصدرة لكل فئة منها بالنسبة للصادرات الإجمالية من سنة لأخرى وأسباب ذلك وكيفية انخفاض الصادرات لكل منها.

-تحليل الصادرات على أساس الأسواق التصديرية المختلفة:

أي تقييم الأداء التصديري فى الشركة فى المناطق التصديرية المختلفة، ودراسة أوجه الاختلاف بينها وأسبابها ووضع التوصيات لمعالجتها مستقبلاً.

٢ - تحليل نصيب الشركة من صادرات السوق :

أي دراسة وتقييم الأداء التصديري النسبي للشركة بالنسبة للشركات المنافسة. ويساهم هذا التحليل فى تحديد ما إذا كان الانخفاض فى حجم الصادرات يرجع إلى التغيرات في البيئة الخارجية أم إلى التغيرات في البيئة الداخلية. وتتطلب الدقة في إجراء هذا التحليل -كما هو الحال لتحليل أرقام

الصادرات– أن يتم على أساس زمني، وعلى أساس القطاعات التصديرية المختلفة (منتجات – عملاء – أسواق تصديرية).

٣ – تحليــل تكاليف التصــــدير :

أي تصنيف هذه التكاليف حسب عناصرها الرئيسية، ثم تحليل هذه العناصر إلى عناصر فرعية حتى يمكن تحديد نسبة كل مجموعة من المصروفات إلى الصادرات تمهيداً لإجراء المقارنة الزمنية لهذا المؤشر وكذلك مقارنته بالصناعات التي تعمل فيها المنشأة. ويأخذ هذا التحليل عدة أشكال أهمها:

– التحليل التاريخي لتكاليف التصدير :

أي مقارنة عناصر تكاليف التصدير (دراسة أسواق خارجية – إعلان وترويج – توزيع – مرتبات وعمولات ... الخ) من فترة زمنية لأخرى، ودراسة زيادة أو نقص هذه التكاليف خلال هذه الفترة حتى يمكن بذل جميع الجهود الممكنة لتخفيض هذه التكاليف سواء بتقليل الإسراف أم بدراسة معدلات الأداء في ممارسة هذه الوظائف والتكاليف المفروض أن تتوفر لأجل هذه الممارسة.

– تحليل تكاليف التصدير طبقاً للمستوى السائد في الصناعة :

أي مقارنة عناصر التكاليف على مستوى الشركة بالعناصر نفسها على مستوى الصناعة، ودراسة أسباب زيادة أو نقص تكلفة التصدير فى الشركة عن الصناعة حتى يمكن بذل جميع الجهود الممكنة لترشيد عناصر هذه التكلفة بما يكفل تنظيم ربحية الشركة.

– تحليل تكاليف التصدير حسب القطاعات التصديرية المختلفة :

أي تحليل عناصر تكاليف التصدير حسب القطاعات التصديرية المختلفة (منتجات – عملاء – أسواق تصديرية – رجال بيع ... الخ). ويساهم هذا

التحليل في تحديد المجالات التي يجب اتخاذ قرارات بشأنها لمعالجة نسبة التكلفة فيها، ومعدلات ربحيتها.

(جـ) مقارنة الأداء التصديري الفعلي بالمعايير الموضوعة للأداء التصديري :

أي مقارنة الأداء التصديري الفعلي كما أظهرته نتائج القياس بالمعايير التي وضعت من قبل، ثم التعرف على الاختلافات بين المعايير والأداء الفعلي لتحليلها لمعرفة أسبابها.

(د) اتخاذ الإجراءات التصحيحية :

تظهر أهمية اتخاذ هذه الإجراءات عند حدوث انحراف سلبي عن المعايير المحددة للأداء التصديري الفعلي، وذلك من أجل تصحيح الوضع أو الموقف القائم.

والإجراءات التصحيحية قد تكون عاجلة أي يتم اتخاذها فوراً عند وجود انحراف معين لتصحيح الأمر وإرجاعه إلى المسار السليم ويطلق عليها الإجراءات العلاجية قصيرة الأجل أو يتم اتخاذها بعد دراسة وتحليل بصورة أعمق وتركز على تلافي الأسباب التي أحدثت الانحرافات حتى لا تتكرر في المستقبل، وتأخذ وقتاً طويلاً حتى تتحقق آثاره التصحيحية ويطلق عليها الإجراءات الوقائية طويلة الأجل.

المبحث الثاني
توصيف نظام تقييم الأداء التصديري
بالشركات محل البحث

مقدمة :

يهدف هذا المبحث إلى توصيف نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث، حتى يمكن الوقوف على مدى ملاءمة هذا النظام فى ضوء المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

ولتحقيق هذا الهدف، فسوف نتناول أهم الخصائص التي يتسم نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث فيما يلي :

١ - تخضع الشركات محل البحث لنظام التقرير الموحد للمتابعة وتقييم الأداء للشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام، والذي أصدرته وزارة الصناعة عام ٦٩ - ١٩٧٠ حيث يقوم كل منها بإعداد تقرير سنوي يطلق عليه « تقرير تقييم الأداء».

٢ - يعد النشاط التصديري أحد الجوانب الرئيسية التي يشملها هذا التقرير الموحد وذلك بهدف التعرف على مدى كفاءة أداء النشاط التصديري للشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام، ومنها الشركات محل البحث وذلك من خلال[١٢].

(أ) إجراء المقارنات بين الأداء التصديري المخطط والفعلي للنشاط التصديري.

(ب) إجراء المقارنات الزمنية للجوانب المختلفة المتعلقة بأداء النشاط التصديري والتي تشمل :

- دراسة الصادرات الكلية وتحليلها حسب الأسواق التصديرية وحسب تشكيلة المنتجات.
- دراسة تكلفة الصادرات والعلاقة بين التطور في تكاليف وأسعار الصادرات.
- تحليل الربحية باعتبارها مؤشراً لخلاصة أداء العملية التصديرية.
- تحليل المخزون من المنتجات التصديرية.

(جـ) يتضمن التقرير الموحد مجموعة من النماذج التي تهدف إلى توفير المعلومات اللازمة لتقييم الأداء التصديري هى:

- كمية أو قيمة الصادرات.
- نسبة كمية أو قيمة الصادرات إلى إجمالي كمية أو قيمة المبيعات (مبيعات محلية + صادرات)

(د) تتمثل المعايير التي يشمل التقرير الموحد، وتستخدمها الشركات محل البحث في تقييم الأداء التصديري فى الآتى :

- أرقام الموازنات التخطيطية للنشاط التصديري.
- النتائج التصديرية للعام السابق.

حيث تقارن بكل منهما النتائج المحققة في السنة المطلوب تقييم الأداء التصديري فيها ويتم استخلاص بعض المؤشرات.

(هـ) يتضمن التقرير الموحد باستخدام مجموعة من المؤشرات بالنسبة لكل معيار من المعيارين السابق ذكرهما في تقييم الأداء التصديري مقسمة إلى مؤشرات رئيسية وأخرى تحليلية، ويتم توضيحها كما يلي :

١ - المؤشرات الرئيسية للنشاط التصديري :

هي التى تقيس النتائج التصديرية النهائية من خلال مقارنتها بالأهداف التصديرية الواردة بالموازنة التخطيطية للنشاط التصديري أو بنتائج النشاط التصديري للعام السابق.

ويتم تقسيم هذه المؤشرات طبقاً للمعايير المستخدمة - السابق الإشارة إليها- إلى نوعين هما:

- المؤشرات التى يتم إعدادها بناء على أرقام الموازنات التخطيطية للنشاط التصديري وهي :

$$\text{نسبة تحقيق الأهداف للصادرات} = \frac{\text{كمية أو قيمة الصادرات الفعلية}}{\text{كمية أو قيمة الصادرات التقديرية}}$$

- المؤشرات التى يتم إعدادها بناء على نتائج النشاط التصديري للعام السابق وهي :

$$\text{نسبة تطور الصادرات} = \frac{\text{كمية أو قيمة الصادرات الفعلية}}{\text{كمية أو قيمة الصادرات في السنة السابقة}}$$

٢ - المؤشـرات التحليليـــة :

هي التى تعمل على تفسير النتائج التصديرية التي أبرزتها المؤشرات الرئيسية للنشاط التصديري والسابق الإشارة إليها -وقد اتضح للباحث أن هذه المؤشرات يتم إعدادها بشكل إجمالي أي دون أن يتم تقسيمها إلى مبيعات محلية وصادرات أي على مستوى إجمالي المبيعات وبالتالي يصعب الاستفادة منها في تقييم النشاط التصديري.

ويتضح من العرض السابق لنظام التقرير الموحد للمتابعة وتقييم الأداء للشركات الصناعية، والتي تخضع له الشركات محل البحث عند تقييم أوجه النشاط التي تمارسها ومنها نشاطها التصديري، أنه مصمم لإجراء المتابعة وتقييم الأداء لها بصفة عامة أي دون الأخذ في الاعتبار الطبيعة الخاصة لكل منها، ومدى ملاءمته لتقييم الأداء الكلي لها بما في ذلك الأداء التصديري وذلك بشكله الحالي دون إجراء أية تعديلات عليه خاصة وأنها تنتمي إلى صناعات متباينة تضم كل منها مجموعة شركات تمارس نشاطها في ضوء بيئة تضم العديد من المتغيرات والتي تختلف عن المتغيرات التي تشملها البيئة التي تمارس فيها الصناعات الأخرى أوجه نشاطها.

وبالتالي تظهر أهمية الوقوف على مدى ملاءمة هذا التقرير الموحد بما يشمله من معايير ومؤشرات لتقييم الأداء التصديري في ضوء التغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات محل البحث، وتؤثر على أدائها التصديري وهو ما سوف نتناوله فى المبحث القادم.

المبحث الثالث
مدى ملاءمة نظام تقييم الأداء التصديري
في ضوء المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية
المحيطة بالشركات محل البحث

مقدمـــــــة :

يهدف هذا المبحث إلى الوقوف على مدى ملائمة نظام تقييم الأداء التصديري الحالي في ضوء المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات محل البحث.

أشارت إحدى الدراسات إلى عدم صلاحية التقرير الموحد -السابق الإشارة إليه- لتقييم الأداء بصفة عامة بما في ذلك تقييم الأداء التصديري للشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام ومنها الشركات محل البحث(١٣)، حيث لم يخضع منذ إعداده -لأول مرة في سنة ١٩٦٨ - لأي نوع من التطوير أو التحديث أو المراجعة بالرغم من العديد من التطورات التي شهدتها هذه الشركات من ناحية تبعيتها التنظيمية (المؤسسات العامة- المجالس العليا للقطاعات- هيئات القطاع العام- الشركات القابضة) أم من حيث التغيرات التي شهدتها البيئة التصديرية المحيطة بها كظهور التكتلات الاقتصادية سواء الإقليمية أو الدولية وانهيار بعض التكتلات الأخرى كالاتحاد السوفيتي.

هذا ويمكن الوقوف على مدى ملاءمة هذا التقرير، من خلال تناول النقاط الآتية:

- المعايير التي يتم استخدامها في تقييم الأداء التصديري.
- المؤشرات التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري.

- مقارنة الأداء التصديري الفعلي بالمعايير لتحديد الاختلافات وأسبابها، وأوجه علاجها.

وفيما يلي يتم تناول كل من هذه النواحي، وذلك على النحو التالي :

(أ) المعايير التي يتم الاعتماد عليها في تقييم الأداء التصديري :

سبقت الإشارة إلى أن المعايير التي يشملها التقرير الموحد، وتستخدمها الشركات محل البحث في تقييم أدائها التصديري تشمل: أرقام الموازنة التخطيطية للنشاط التصديري، ونتائج النشاط التصديري للعام السابق.

وبالرغم من تعرض هذين المعيارين لبعض الانتقادات، إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن أي منهما، وإنما تظهر أهمية تلافي هذه الانتقادات أو التقليل منها. وفيما يلي يتم تناول أهم الانتقادات الموجهة لكل من هذين المعيارين:

١ - أرقام الموازنة التخطيطية للنشاط التصديري كمعيار لتقييم الأداء التصديري للشركات محل البحث:

من خلال معايشة الباحث للأجهزة المسئولة عن إعداد هذه الموازنات ببعض الشركات محل البحث، ودراسة الأرقام التي تشملها ومقارنتها بالأرقام الفعلية خلال عدد من السنوات، بالإضافة إلى بعض النواحي التي كشفت عنها بعض الدراسات المتخصصة في هذا المجال[١٤]، اتضح له وجود بعض النواحي التي أدت إلى انخفاض درجة الدقة التي تتسم بها هذه الموازنات.

- قيام بعض الشركات بتعديل أرقام الموازنة -بعد اعتمادها- حتى تتمشى مع التغيرات الفعلية في النشاط التصديري خلال العام، ثم قيامها باستخدام «الموازنة المعدلة» كأساس لتقييم الأداء التصديري، مما يترتب عليه إخفاء حقائق بعض الاختلافات الي حدثت بين الموازنة والتنفيذ الفعلي.

- قيام بعض الشركات بتضمين الموازنة أرقاماً لا علاقة لها بالطاقات المتاحة لها.
- قيام بعض الشركات بإعداد موازنتين تخطيطيتين، مما يترتب عليه صعوبة تحديد أي منها يتم استخدامها في تقييم الأداء التصديري.
- عدم توافر الخبرات المخططة لدى معظم هذه الشركات، وضعف القدرات التخطيطية الموجودة لدى بعضها.
- تركيز الموازنة التخطيطية للتسويق على النتائج الكمية العامة مثل إجماليات الصادرات أو المصروفات أو الأرباح أو أنها تهتم بنواحي الفعالية فقط دون بحث نواحي الكفاءة أي أنها تهتم بالنجاح في تحقيق النتائج العامة والالتزام بحدود الاعتمادات المقررة دون التطرق إلى معرفة كيفية تحقيق هذا النتائج.
- تقديرات الموازنة غير دقيقة لما تقضي به التعليمات الوزارية من إنهاء إعداد الموازنة الجديدة قبل أربعة شهور بعد نهاية فترة الموازنة الجارية، ومن ثم فإن النتائج الفعلية الخاصة بفترة الستة شهور السابقة على الموازنة لم تكن محل تقديرات الموازنة الجديدة.
- الافتقار إلى المرونة التي تسمح بالاستجابة إلى التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية.
- تدخل جهات الإشراف في تعديل الأرقام الواردة من الشركة تعديلاً جوهرياً دون أخذ ظروف الشركة في الحسبان مما يجعلها تفتقر للدقة والفاعلية.
- اعتمادها على أرقام وتقديرات جزافية، إذ أنها تبنى أساساً على الصادرات المقدرة والتي يتم تقديرها جزافياً بالإضافة إلى أن تقدير الطاقة لا يتم بناء

على دراسة فعلية حقيقية، بل يتم تقديرها بطريقة عشوائية، الأمر الذي يجعلها تعتمد على بيانات ومعلومات تفتقر إلى الدقة.

- إعداد الموازنات للسنوات المقبلة على أساس بيانات تاريخية سابقة بما يؤدي إلى وجود هامش كبير من الخطأ نظراً لتغير الظروف والأحوال.
- عدم استقرار مواعيد الموازنات مما يؤدي إلى اختلاف البيانات التي تعتمد عليها من سنة لأخرى، وبالتالي تؤثر على دقتها نظراً لأنها تطلب أحياناً في مدة قصيرة مما يؤدي إلى إعدادها بصورة غير دقيقة.

ومن العرض السابق لهذه النواحي يتضح عدم ملاءمة البيانات التي يتم بناء عليها إعداد الموازنة التخطيطية للنشاط التصديري، حيث أنها بيانات تاريخية، مع عدم القيام بتعديلها وتكييفها لتتلاءم مع المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات محل البحث، وبالتالي تظهر أهمية تعديلها وتكييفها حتى تتلاءم مع هذه المتغيرات، ومن ثم يمكن استخدامها في مجال تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

٢ – مدى ملاءمة استخدام نتائج النشاط التصديري للعام السابق كمعيار لتقييم الأداء التصديري:

تعتمد الشركات محل البحث على استخدام نتائج النشاط التصديري للعام السابق كمعيار لتقييم الأداء التصديري بها – بالإضافة إلى أرقام الموازنات التخطيطية السابق الإشارة إليها– حيث تقوم بإجراء المقارنة الزمنية لصادراتها.

إلا أن الاعتماد على هذه النتائج – نتائج النشاط التصديري للعام السابق– قد يؤدي إلى نتائج مضللة حيث تختلف الظروف المحيطة بالشركات محل

البحث من سنة لأخرى، ومن ثم تختلف المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

وعلى هذا يتضح عدم ملاءمة البيانات التي تعكس نتائج النشاط التصديري للعام السابق لأغراض تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث، حيث لا تأخذ في الاعتبار التغيرات التي طرأت على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها خلال العام الذي يتم فيه تقييم الأداء.

إلا أن هذا لا يعني عدم الاعتماد عليها بشكل مطلق، وإنما يعني أهمية الأخذ في الاعتبار التغيرات التي طرأت على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات محل البحث عند إعداد هذه النتائج أي يتم تعديلها وتكييفها لتلاءم مع هذه المتغيرات، ومن ثم يمكن استخدامها في مجال تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

وعلى هذا تظهر أهمية التغلب على أوجه القصور التي يعاني منها هذان المعياران حتى يؤدي استخدامها في مجال تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث إلى الوقوف على هذا الآاء في ضوء المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

(ب) المؤشرات التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري :

سبقت الإشارة إلى أن المؤشرات التي يشملها التقرير الموحد، وتستخدمها الشركات محل البحث في تقييم الأداء التصديري تنقسم إلى مؤشرات رئيسية تتعلق بكمية أو قيمة الصادرات الفعلية سواء من خلال مقارنتها بكمية أو قيمة الصادرات للعام السابق أو بكمية أو قيمة الصادرات التقديرية، ومؤشرات تحليلية يتم إعدادها بشكل إجمالي أي دون التمييز بين المبيعات المحلية والمبيعات الخارجية (الصادرات).

وبالتالي تظهر أهمية الوقوف على مدى ملاءمة المؤشرات الرئيسية لأغراض تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث، هذا وقد اتضح للباحث عدم ملاءمة هذه المؤشرات سواء من حيث تغطيتها لكافة الجوانب المتعلقة بالنشاط التصديري فهي تقتصر على عدد محدود منها أو من حيث عدم إعادة النظر فيها كل فترة حيث لم تخضع لأي نوع من التطوير أو التحديث أو المراجعة منذ إعدادها لأول مرة في سنة ١٩٦٨ .

ويؤكد عدم ملاءمة هذه المؤشرات لأغراض تقييم الأداء التصديري، ما أسفرت عنه معايشة الباحث للشركات محل البحث بالإضافة إلى العديد من الدراسات التي وجهت لها الكثير من الانتقادات أهمها(١٥):

١ – يغلب على المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء التصديري التعبير المالي دون التعبير الكمي أو الكيفي في حين أن تقييم الأداء التصديري يستلزم توافر مثل هذه المؤشرات التي يتم التعبير عنها بشكل كمي أو كيفي حتى يمكن الوقوف على هذا الأداء بشكل أكثر كفاءة.

٢ – الاعتماد دائماً على النتائج النهائية للنشاط التصديري في آخر العام عند حساب هذه المؤشرات، في حين أنه قد يكون مفيداً حساب هذه المؤشرات على فترات دورية خلال العام.

٣ – عدم وجود اتجاه منتظم بشأن المؤشرات: حيث لا تأخذ معظم المؤشرات التي يتم استخدامها في تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث صورة تصاعدية أو تنازلية.

ويتضح من الانتقادات السابقة أن المؤشرات التي يشملها نظام التقرير الموحد لأغراض تقييم الأداء التصديري لا تعكس طبيعة المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بالشركات محل البحث، حيث يعتمد إعدادها على البيانات

التاريخية مع عدم تعديلها وتكييفها لتتلاءم مع هذه المتغيرات. وبالتالي تظهر أهمية أن تعكس هذه المؤشرات تلك المتغيرات حتى يمكن استخدامها في تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

(جـ) مقارنة الأداء التصديري الفعلي بالمعايير لتحديد الاختلافات وأسبابها وأوجه علاجها:

اتضح للباحث من خلال معايشته للشركات محل البحث أن عملية تقييم الأداء التصديري التي تقوم بها لا تخرج من كونها مجرد قياس للنتائج التصديرية الفعلية المتعلقة بكل منها ومقارنتها بالأهداف المحددة مقدماً والواردة بالموازنات التخطيطية للنشاط التصديري وتحديد الاختلافات عنها بالأضافة إلى مقارنتها بالنتائج التصديرية الفعلية عن الفترة السابقة.

وبالتالي فإن الإجراءات التي يشملها تقييم الأداء السابق ذكرها لم تكتمل حيث ينقصها:

– تشخيص ودراسة هذه الاختلافات ومعرفة أسبابها الحقيقية وتحديد المسئول عنها واقتراح البدائل المختلفة لعلاجها. ويمكن تفسير قلة اهتمام الشركات محل البحث بالوقوف على أسباب الاختلافات بين الأداء التصديري الفعلي والمعايير إلى إهمالها إجراء الدراسات والبحوث التصديرية التي تساهم في تفسير هذه الاختلافات، وذلك بسبب عدم إدراكها لأهمية إجراء الدراسات والبحوث في الكشف عن مسببات هذا الاختلاف واقتراح أوجه العلاج المناسب لها، أو انشغال المسئولين بهذه الشركات بالمشاكل الإنتاجية بالدرجة الأولى حيث تتغلب العقلية الإنتاجية على فئة الإدارة العليا بمعظم الشركات محل البحث، وتغليب وجهات النظر الفنية الخاصة بالإنتاج ومشاكله، والكفاءة الإنتاجية،

وعمليات الإحلال والتجديد، ومراقبة الجودة، وأساليب الصنع مع إغفال الأنشطة التصديرية.

ويؤكد ذلك ما سبق أن أشارت إليه إحدى الدراسات من عدم وجود بحوث تصديرية على مستوى جميع الشركات محل البحث، وأن ما تقوم به بعض الشركات ليست بحوثاً تصديرية بالمفهوم العلمي حيث تمارس من خلال العملية التصديرية وتعتمد أساساً على الاجتهار الشخصي(١٦).

وكذلك أكد التقرير الصادر من لجنة إعداد الدراسة القومية لحاضر ومستقبل صناعة الغزل والنسيج والملابس فيما يتعلق بدراسة متطلبات السوق الخارجي «تكاد تكون هذه الناحية في مجال تصدير منتجات الغزل والنسيج والملابس مفقودة في مصر برغم أنه على أساسها يتم الإنتاج المخصص للتصدير ويكون شبه مضمون تصدير ما يتم إنتاجه حيث اتضح في بعض المحاولات التي أجريت في هذا المجال عدم وجود أي بيانات يمكن الاعتماد عليها، حيث تكون منعدمة في معظم الحالات ومتضاربة بشدة في حالات أخرى(١٧).

ويؤكد ذلك ما سبقت الإشارة إليه من لجوء بعض الشركات محل البحث لتعديل الأرقام سواء الواردة بالموازنات التخطيطية أم المتعلقة بنتائج الأداء التصديري للعام الأعوام السابقة حتى تتمشى مع الأرقام التصديرية الفعلية ثم تقوم باستخدام هذه الأرقام المعدلة كأساس للقياس والمقارنة في تقرير تقييم الأداء الذي تقوم بإعداده مما يترتب عليه إخفاء حقائق الاختلافات التي حدثت بين الأرقام الفعلية والأرقام محل المقارنة، وعلى هذا ينتهي الأمر إلى تقاعس هذه الشركات عن محاولة التعرف على أسباب الاختلافات وإيجاد حلول ملائمة لها وتكون النتيجة التدهور السريع في نتائجها التصديرية.

المبحث الرابع

الأسلوب المقترح لتقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث

مقدمــــــة :

يهدف هذا المبحث إلى الوقوف على أفضل الأساليب التي يمكن للباحث أن يقترحها لمساعدة الشركات محل البحث لتقييم أدائها التصديري والذي يأخذ في اعتباره المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

اتضح من العرض السابق لتوصيف النظام الحالي لتقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث محدودية المعايير والمؤشرات التي يستخدمها في تقييم هذا الأداء وذلك بما يتعارض مع اتساع الجوانب المتعلقة بالنشاط التصديري.

وبالتالي يقترح الباحث أهمية زيادة عدد هذه المعايير والمؤشرات بما يكفل تغطيتها لأهم الجوانب المتعلقة بالنشاط التصديري الذي تقوم به الشركات محل البحث، ويرجع الباحث ذلك إلى:

١ – إن التطور الذي طرأ على مفهوم التصدير –السابق الإشارة إليها– أدى إلى أن أصبحت أهداف التصدير متعددة ومتفرغة، وبالتالي تظهر الحاجة إلى تعدد معايير ومؤشرات الأداء التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري، ويتمشى هذا الاقتراح مع ما أشارت إليه إحدى الدراسات إلى أهمية تعدد المعايير المستخدمة في تقييم الأداء بشكل عام(١٨).

٢ – إن النتائج التصديرية لا تقتصر على الأجل القصير بل تمتد لتشمل الأجل الطويل، وبالتالي تظهر الحاجة إلى الجمع بين الأجلين القصير والطويل عند إعداد معايير ومؤشرات الأداء التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري

فعلى سبيل المثال ترتبط معايير الأداء التصديري في الأجل القصير بحجم الصادرات أو الأرباح الناتجة عن عمليات التصدير خلال السنة، أما معايير الأداء التي ترتبط بالمدى الطويل فقد تكون لمدى رضاء المستهلكين في الأسواق التي يتم التصدير إليها، أو الزيادة في نصيب المنشأة من السوق الذي يتم التصدير إليه.

٣ - لا يغلب على النتائج التصديرية الطابع المالي فحسب وإنما تأخذ الطابع غير المالي، وبالتالي تظهر أهمية الحاجة إلى الجمع بين المقاييس المالية وغير المالية عند إعداد معايير الأداء التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري للشركات محل البحث. فعلى سبيل المثال ترتبط معايير الأداء التصديري بالمقاييس المالية كالربح الناتج عنها، والمقاييس غير المالية كرضاء العملاء والمستهلكين في الأسواق التي يتم التصدير إليها.

وتشير إحدى الدراسات إلى أهمية الجمع بين هذين النوعين من المقاييس «بينما تتسم المقاييس المالية بالموضوعية والدقة والوضوح باعتبارها أدوات قابلة للقياس الكمي، وهي صفات مرغوب توافرها إلى حد كبير إلا أن ما تتميز به وظيفة التصدير من التعقيد وتداخل المتغيرات المؤثرة عليها -كما سبق الذكر- وخضوعها للعنصر الإنساني والاجتماعي يجعل من الصعب في كثير من الأحيان قياسها بمقاييس مالية بحتة[١٩].

وتؤكد أهمية الجمع هذا دراسة أخرى حيث أشارت إلى أن «وظيفة التصدير ذات طبيعة معقدة وغير مؤكدة النتائج نظراً لوجود علاقات تفاعلية بينها وبين غيرها من الوظائف من ناحية، وكذلك لتأثير المتغيرات البيئية على النتائج المحققة من ناحية أخرى، وذلك على عكس الوظائف ذات الطبيعة المستقرة، والتي تخضع نتائجها بصورة رئيسية لمتغيرات الوظيفة نفسها، والتي لا توجد علاقة تفاعلية لها مع غيرها من الوظائف[٢٠].

٤ – لا يغلب على النتائج التصديرية الطابع الكمي فحسب وإنما قد تأخذ الطابع الوصفي، وبالتالي تظهر أهمية الحاجة إلى الجمع بين المقاييس الكمية والمقاييس الوصفية عند إعداد معايير الأداء التي تستخدم في تقييم الأداء التصديري للشركات محل البحث. فعلى سبيل المثال ترتبط معايير الأداء التصديري بالمقاييس الكمية ككمية أو قيمة الصادرات المحققة، والمقاييس الوصفية كرضاء العملاء والمستهلكين في الأسواق الخارجية التي يتم التصدير إليها.

وتؤكد إحدى الدراسات هذا الجمع بين هذين النوعين من المقاييس حيث تشير إلى «أنه بينما تتسم المقاييس الكمية بالدقة والموضوعية الناتجة عن التطور الذى حدث في حركة الإدارة العلمية والأساليب الكمية في الإدارة، فإن كون وظيفة التصدير ذات صلة وثيقة بنفسية المستورد والعوامل الاجتماعية والنفسية المختلفة جعل من الصعب فى كثير من الأحيان اخضاعها للقياس بصورة ذات معنى(٢١).

وبالنسبة للمجالات التصديرية التي يقترح الباحث أن ترتبط بها معايير الأداء التصديري فهي:

– جودة المنتج التصديري.

– حجم الصادرات سواء بالكمية أو بالقيمة.

– ربحية العمليات التصديرية.

– درجة رضاء العملاء والمستهلكين في الأسواق التصديرية.

وفيما يلي نتناول كل من هذه المجالات موضحين المعيار أو المعايير التي ترتبط بكل منها:

(أ) جودة المنتج التصديري :

تعد الخطوة الأولى في نجاح وظيفة التصدير هو تصدير المنتج الجيد من وجهة نظر الأسواق التي يتم التصدير إليها. ويقصد به المنتج الذي تم تصميمه وصنعه باتقان وعناية ليلائم احتياجات الأسواق التي يتم التصدير إليها.

وبالتالي تظهر أهمية وضع معايير لتقييم جودة المنتج المخصص للتصدير للأسواق الخارجية. وتقترح إحدى الدراسات الحديثة معياراً للوقوف على درجة جودته المنتج التصديري هو:

$$\frac{\text{كمية أو قيمة الصادرات المرفوضة}}{\text{كمية أو قيمة الصادرات الكليــة}} \times ١٠٠$$

ويتطلب استخدام هذا المعيار احتفاظ الشركات على البحث بسجلات خاصة بصادراتها المرفوضة من عملائها لوجود عيوب بها، فعلى سبيل المثال قد تستهدف المنشأة المصدرة تخفيض نسبة صادراتها المرفوضة لصادراتها الكلية من ٥٪ في الشهر الماضي إلى ٤٪ في الشهر الحالي.

ويتطلب تحقيق هذا الهدف تضافر جهود إدارتي الإنتاج والتصدير وليس مسئولية وظيفة التصدير فحسب ومن الضروري باستمرار تحديد العيوب في الصادرات المرفوضة ومعرفة أسبابها، ومراحل حدوثها.

(ب) حجم الصادرات سواء بالكمية أو بالقيمة :

يعد حجم الصادرات سواء بالكمية أو بالقيمة من أهم المجالات التصديرية التي يجب أن ترتبط بها معايير الأداء التصديري، ومن أهم هذه المعايير هى:

- تحليل نصيب المنشأة في السوق الخارجي.
- معدلات دوران الصادرات.

- إنتاجية رجال البيع الدوليين.

وفيما يلي نتناول كل من هذه العناصر:

١ - تحليل نصيب المنشأة من السوق :

تعد هذه المجالات من أهم المجالات التي ترتبط بحجم الصادرات الفعلية سواء بالكمية أو القيمة. وتشير إحدى الدراسات إلى نصيب المنشأة من السوق يعتبر أحد المعايير الرئيسية لتقييم الأداء التصديري فالمنشآت التي تفقد جزءاً من نصبيها من السوق الخارجي لمنافسيها تعتبر في وضع ضعيف قد يؤدي إلى انهيارها وإخراجها من السوق أما المنشأة التي تحافظ على نصيبها في السوق أو تحاول زيادة هذا النصيب عن طريق برامج تنشيط البيع والترويج والإعلان ومحاولات كسب ولاء المستهلك الخارجي فإنها تعتبر في وضع يمكنها النمو والاستمرار في تحقيق أهدافها والتوسع فيها(٢٣).

ويمكن تحديد نصيب المنشأة من السوق الخارجي عن طريق المعادلة الآتية:

$$\text{٪ نصيب المنشأة في السوق الخارجي} = \frac{\text{صادرات المنشأة}}{\text{صادرات الصناعة}}$$

ويمكن تحديد صادرات المنشأة سواء بعدد الوحدات أو بالقيمة كذلك الأمر بالنسبة لصادرات الصناعة وتعتبر المعلومات عن صادرات المنشأة إحدى المعلومات التي تتوفر داخلياً من خلال النظام المحاسبي للمنشأة أما صادرات الصناعة فتعتبر من المعلومات الخارجية التي يجب الحصول عليها باستمرار حتى يتسنى للمنشأة تقييم آدائها التصديري ويمكن الحصول على هذه المعلومات عن طريق التمثيل التجاري، ومركز تنمية الصادرات

المصرية، واحصائيـــات التجارة الخارجية التي يصـــدرها الجهاز المركزي للتعبئـة والاحصـاء ونشـرات صندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات أو عن طريق بحوث الصادرات.

٢ – معدلات دوران الصادرات :

تعد أحد المعايير التي يقترح الباحث استخدامها في تقييم الأداء التصديري. وتشمل هذه المعدلات ما يلي:

– معدل دوران الأصول :

ويتم حساب هذا المعدل بالمعادلة الآتية :

$$\text{معدل دوران الأصول} = \frac{\text{قيمة صادرات المنشأة}}{\text{قيمة أصول المنشأة}}$$

وتتم مقارنة هذا المعدل مع المعدلات العامة لدوران الأصول في الصناعة وبالتـأكـيـد فـإن هذا المعـدل كلمـا زاد كلمـا دل ذلك على ارتفـاع الأداء التصديري والعكس صحيح.

– معدل الصـادرات إلى رأس المال المستثمر :

ويتم حسابه باستخدام المعادلة الآتية :

$$\text{معدل الصادرات إلى رأس مال المستثمر} = \frac{\text{قيمـة الصـادرات}}{\text{رأس المال المستثمر}}$$

ويستخدم هذا المعدل لقياس سرعة دوران رأس المال المستثمر.

٣ - إنتاجية رجال البيع الدوليين :

يعد أحد المعايير التي يقترح استخدامها في تقييم الأداء التصديري للشركة - محل البحث. وتستخدم المعادلة الآتية لحساب إنتاجية رجال البيع الدوليين:

$$\text{إنتاجية رجال البيع الدوليين} = \frac{\text{حجم الصادرات}}{\text{عدد رجال البيع الدوليين}}$$

ويتم قياس حجم الصادرات -كما سبق الذكر- مقوماً بوحدات المنتج أو بالقيمة بالنقود، وهذه الأخيرة يجب استخدامها في حالة قيام رجال البيع الدوليين ببيع أكثر من منتج بالسوق الخارجي.

(جـ) ربحية العمليات التصديرية :

تعد إحدى المجالات التي ينبغي أن ترتبط بها المعايير المستخدمة في تقييم الأداء التصديري للشركات محل البحث. حيث اتضح للباحث أن بعض العمليات التصديرية لبعض الشركات محل البحث قد لا تحقق ربحاً في حين تحقق بعض العمليات الأخرى ربحاً مجزياً. وبالتالي تظهر أهمية تركيز الجهود التصديرية نحو تلك العمليات التي تحقق ربحاً أكثر من غيرها.

وتظهر أهمية إجراء هذا التحليل على مستوى كل سوق تصديرية للكشف عن طبيعة الأداء التصديري لكل سوق بالمقارنة بالأسواق التصديرية الأخرى.

ويتم قياس ربحية العمليات التصديرية عن طريق حساب صافي الربح الذي تحققه المنشأة خلال فترة معينة من الزمن وذلك بمقابلة الإيرادات التي تحققت خلال الفترة مع التكاليف التي تكبدتها المنشأة خلال نفس الفترة.

وهناك أكثر من مقياس لقياس هذه الربحية أهمها:

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{الصادرات}} \times ١٠٠$$

ولما كان هذا المقياس لا يربط الصادرات بالاستثمارات في المنشأة لذلك كان من الضروري إجراء هذا الربط وذلك عن طريق حساب معدل العائد على الاستثمار الذي يتم حسابه بالمعادلة الآتية:

$$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{الصادرات}} \times \frac{\text{الصادرات}}{\text{الاستثمار}} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{الاستثمار}}$$

ويلاحظ هنا أن الاستثمار يساوي إجمالي الأصول الثابتة والمتداولة للمنشأة.

(د) درجة رضاء العملاء والمستهلكين في الأسواق التصديرية :

يعد رضاء العميل أو المستهلك في السوق التصديري مصدر إيراد مستمر للمنشأة المصدرة بل ومصدر إعلان وترويج لمنتجات المنشأة.

وبالتالي يعد تقييم مدى رضاءه إحدى المجالات الأساسية لتقييم الأداء التصديري للشركات محل البحث وذلك نظراً للمنافسة الشديدة التي تواجهها.

ويتطلب تحقيق المنشأة المصدرة لدرجة عالية من رضاء عملائها ومستهلكيها ألا تتم عملية التصدير لمنتجاتها بصورة مربحة فقط وإنما بمستوى خدمة وتعامل يؤدي إلى جذب العميل وتحقيق رضائه.

ويتم قياس رضاء المستهلك أو العميل عن المنشأة المصدرة ومنتجاتها من خلال المعايير الخاصة بجودة المنتج التصديري وحجم الصادرات وربحية العمليات التصديرية -السابق الإشارة إليها- حيث أن المستهلك أو العميل إن لم يكن راضياً عن المنشأة ومنتجاتها فإن صادراتها سوف تنخفض.

وفي واقع الأمر فإن هذا الأسلوب به جانب من الصحة ولكن الوضع قد يكون غير واضح لا سيما إذا كانت المنشأة «محتكرة» وعندها قد يكون المستهلك غير مخير في الشراء إلا أنه عند دخول أي منافس للمنشأة تتوافر لديه السلعة البديلة فإن المنشأة سوف تفقد الكثير من العملاء أو المستهلكين غير الراضيين.

ويمكن أن تلعب بحوث الصادرات دوراً رئيسياً في هذا المجال بدراسة عينات من العملاء أو المستهلكين في الأسواق الخارجية واستطلاع آرائهم، وقد يتم هذا الاستطلاع عن طريق المقابلات الشخصية أو عن طريق قوائم الاستقصاء المكونة من عدة أسئلة كل سؤال يقيس درجة الرضاء من جانب من الجوانب.

كما يمكن قياس رضاء المستهلك أو العميل في الأسواق الخارجية بعدد الشكاوى التي تتلقاها المنشأة من عملائها، ويجب على المنشأة في هذه الحالة أن تشجع العملاء على الشكوى في حالة وجود سبب لها وذلك عن طريق نماذج نمطية تعدها المنشأة خصيصاً لذلك وتحتوي على خانات عن مصدر الشكوى والمتسبب ... الخ إلا أن الشكوى من جهة أخرى قد تكون وسيلة متأخرة لقياس درجة رضاء المستهلك. ومثالياً لا يجب على المنشأة الانتظار حتى يشتكي العملاء بل يجب عليها استطلاع آرائهم والاحتفاظ بها أولاً بأول وبصورة دورية منظمة كشهرياً مثلاً.

وفي هذا الصدد تشير إحدى الدراسات إلى أهم الجوانب التي يجب أن تحتويها الاستقصاءات التي تقيس رأي المستهلك أو العميل وهي:

- مدى توفر السلعة بانتظام.
- تواريخ التسليم المحددة مقدماً والفعلية.
- نوعية السلعة وعدم وجود عيوب بها.

- الخدمة بعد البيع.
- توفر قطع الغيار والصيانة.
- مستوى المعاملة من قبل رجال البيع.
- أسعار قطع الغيار والصيانة.
- رأي المستهلك في اسم المنشأة بشكل عام.
- مدى الرضاءة عن المنتج واستخداماته.

نتـــائج البحـــث :

قام الباحث من خلال العرض السابق بتوصيف وتحديد مدى ملاءمة نظام تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث، واقتراح أحد الأساليب التي يمكن أن تساعدها في تقييم آدائها التصديري والذي يأخذ في اعتباره المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

ويمكن إبراز أهم نتائج هذا العرض في النقاط الأساسية التالية :

١ - تتوقف قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها على مدى تحقيق وظيفة التصدير للمخرجات أو النتائج التي تسعى إلى تحقيقها، حيث يتمثل جوهر وظيفة التصدير في تحقيق التوافق بين الفرص التصديرية من ناحية وإمكانات وأهداف المنظمة من ناحية أخرى.

٢ - لا يمكن تقييم الأداء التصديري لأي منظمة دون القيام بدراسة وتحليل المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها من حيث التغيرات التي تطرأ عليها، والفرص المتاحة أمامها، أي أن نجاح وظيفة التصدير في تحقيق المخرجات أو النتائج التصديرية المرجوة يتوقف على التكيف بالطريقة المناسبة

وفي التوقيت الملائم لأي تغير يحدث في المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها.

٣ - أن تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث يستخدم نفس النماذج نفسها الواردة بالتقرير الموحد للمتابعة وتقييم أداء الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام.

٤ - أن التقرير الموحد للمتابعة وتقييم الأداء بشكله الحالي يعد غير صالح للاستخدام في مجال تقييم الأداء التصديري حيث لم يخضع منذ إعداده -لأول مرة في سنة ١٩٦٨ - لأي من التطوير أو التحديث أو المراجعة بالرغم من العديد من التطورات التي شهدتها الشركات محل البحث سواء كانت تنظيمية أو اقتصادية أو اجتماعية ... الخ.

٥ - عدم ملاءمة البيانات التي يتم بناء عليها إعداد الموازنة التخطيطية للنشاط التصديري، حيث أنها بيانات تاريخية مع عدم القيام بتعديلها وتكييفها لتتلاءم مع التغيرات التي تطرأ على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية للشركات محل البحث وبالتالي تظهر أهمية تعديلها وتكييفها حتى تتلاءم مع هذه المتغيرات، ومن ثم يمكن استخدامها في مجال تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث.

٦ - عدم ملاءمة البيانات التي تعكس نتائج النشاط التصديري للعام السابق لأغراض تقييم الأداء التصديري بالشركات محل البحث، حيث لا تأخذ في الاعتبار التغيرات التي تطرأ على المتغيرات التي تشملها البيئة التصديرية المحيطة بها والتي تعرضت لها خلال العام الذي يتم فيه تقييم الأداء.

٧ – محدودية المعايير والمؤشرات التي تستخدمها الشركات محل البحث في مجال تقييم أدائها التصديري وبالتالي تركيزها على بعض المجالات التصديرية كحجم الصادرات وتطوره دون باقي المجالات التصديرية والتي لا تغطيها هذه المعايير والمؤشرات -بالرغم من أهميتها- كجودة المنتج التصديري، ربحية العمليات التصديرية، درجة رضاء العملاء والمستهلكين بالأسواق الخارجية.

٨ – إهمال الشركات محل البحث لمرحلة تشخيص ودراسة الاختلافات التي تتضح من خلال مقارنة الأداء التصديري الفعلي بالمعايير المحددة.

توصيـــات البحـــث :

في ضوء النتائج السابق التوصل إليها، يمكن اقتراح بعض التوصيات أهمها:

١ – الاهتمام بزيادة عدد المعايير والمؤشرات التي ترتبط بالمجالات التي يشملها النشاط التصديري للشركات محل البحث بما يكفل تغطية أهم هذه المجالات وهي جودة المنتج التصديري، ربحية العمليات التصديرية درجة رضاء العملاء والمستهلكين بالأسواق الخارجية.

٢ – أن يتم تمييز المعايير المقترحة لتقييم الأداء التصديري للشركات محل البحث ـالسابق الإشارة إليها– وفقاً للأنواع المختلفة من النتائج أو المخرجات التصديرية والتي تشمل ما يلى:

(أ) النتائج التصديرية طويلة الأجل كزيادة نصيب المنشأة من السوق الخارجي، وقصيرة الأجل كحجم الصادرات سواء بالكمية أو بالقيمة.

(ب) النتائج التصديرية التي يمكن قياسها بمقاييس مالية كالربح، وتلك التي يتم قياسها بمقاييس غير مالية كرضاء العملاء والمستهلكين.

(جـ) النتائج التصديرية القابلة للقياس الكمي كحجم الصادرات سواء بالقيمة أو بالكمية، وتلك التي يصعب إخضاعها للقياس الكمي كدرجة رضاء العملاء والمستهلكين في الأسواق التصديرية.

٣ – تطوير نظم قياس الأداء التصديري الفعلي بحيث يتسم بالسرعة في توفير المعلومات عن ظروف التطبيق والإلمام بكافة جوانب الأداء التصديري، والتنظيم الدقيق لنوع المعلومات التي يحتاجها كل شخص مسئول عن التصدير وغيرها من مجالات التطوير. وبالتالي تظهر أهمية تدعيم الشركات محل البحث بحاسبات الكترونية (آلية) لتكن متوسطة أو حتى صغيرة الحجم حتى تستخدم في تخزين المعلومات التصديرية واسترجاعها وإجراء التحليلات الاحصائية المطلوبة عليها.

٤ – من الضروري عدم اقتصار عملية تقييم الأداء التصديري على مجرد إظهار الاختلاف بين الأداء التصديري الفعلي والمعايير السابق تحديدها. وإنما يجب أن تمتد لتشمل مرحلة تشخيص المشكلات التي أدت إلى الاختلاف بينها وأسبابها، وعما إذا كانت راجعة لظروف كان بإمكان الشركة أن تتلافاها أم لأسباب يستحيل السيطرة عليها مثل بعض القرارات الاقتصادية أو السياسية أو غيرها التي تؤثر على الأداء التصديري بالسالب ولا يكون أمام الشركة إلا أن تأخذها كمسلمات يجب تعديل ظروفها لتتفق معها. ولا شك أن مرحلة تشخيص المشكلات وعلاجها يتطلب كفاءة متميزة في معرفة سلوك المستهلك والموزع في السوق الخارجي والظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المحيطة به.

٥ – الاهتمام بتدعيم الدور الرقابي الذى يمارسه الجهاز المركزي للمحاسبات على الأداء التصديري للشركة حيث اتضح أنه يمثل حالياً مكانة ثانوية من العملية الرقابية التي تركز غالبيتها على الجوانب المالية والإنتاجية كذلك عدم الاكتفاء في التقرير الذي يقوم بإعداده بإظهار الاختلافات في الأداء، وإنما أيضاً أسباب هذه الاختلافات وطرق علاجها.

٦ – الاهتمام بإعداد نظام المعلومات التصديرية بالشكل الذي يتناسب مع متطلبات تقييم الأداء التصديري سواء على مستوى كل شركة أم على مستوى الشركات محل البحث فعلى سبيل المثال أن يتم تحليل كمية الصادرات على أساس الأسواق التصديرية فعلى سبيل المثال، كذلك أن يتم تحليل ربحية الصادرات على أساس المنتجات المختلفة والتي تقوم بإنتاجها الشركات محل البحث (غزل – نسيج – ملابس – تريكو – مفصلات ... الخ).

٧ – الاهتمام بإلقاء الضوء على البيانات التي تكشف درجة نجاح الشركة في تحقيق أهدافها التصديرية ومنها الصادرات المرفوضة سواء بالقيمة أو بالكمية، عدد الشكاوى التي تتلقاها المنشأة من عملائها.

الهوامش حسب ترتيب ورودها في البحث

(١) Rosenberg, L.J. **Marketing** (Englewood cliffs, N.J.: Prentice - Hall, Inc., 1977), P.7.

* تمثلت هذه الدراسة الاستكشافية في قيام الباحث بعدة زيارات ميدانية للشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة وبعض الشركات التابعة لها، وغرفة صناعة الغزل والنسيج وصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات، وحصوله على بعض الدراسات عن المشاكل التصديرية التي تواجه تصدير منتجاتها، كذلك بعض المقابلات الشخصية لبعض المسئولين عن النشاط التصديري بها، بالإضافة إلى بعض الأبحاث التي نوقشت في الندوات والمؤتمرات التي ترتبط بموضوع البحث، والتي عقدتها جهات مختلفة في ج.م.ع سواء أكانت حكومية أم خاصة.

(٢) المرسي، جمال الدين محمد «تقييم سياسة تسعير الصادرات المصرية: دراسة تطبيقية على صادرات المنسوجات والملابس الجاهزة»، **مؤتمر الأسعار والدخول في مصر**، ١٣ - ١٤ مارس ١٩٩١ .

(٣) بازرعة، محمود صادق «اتجاهات غير علمية في التصدير»، جامعة عين شمس، **مؤتمر التجارة الخارجية** ١٤ - ١٧ مارس ,١٩٧٦

(٤) ــــــــــــــ، **إدارة التسويق** (الطبعة الثامنة، القاهرة: دار النهضة العربية ١٩٩٠ / ١٩٩١)، الجزء الأول، ص ١٩ - ٢٢ .

(٥) عفيفي، صديق محمد، **التسويق الدولي**: نظم التصدير والاستيراد (القاهرة مكتب غريب، ١٩٨٧) - الماضي، محمد المحمدي وأسامة حمزة جعفر، إدارة التسويق الدولي (القاهرة: بدون ناشر ١٩٩٢) .

- سالمان، عمر، **التسويق الدولي: من منظور بلد نامي**، (الطبعة الأولى، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٢).

- المهـدي، عـادل، **التسـويق الخارجي وتحديات المنافسـة الدوليـة**، (القاهرة: بدون ناشر ١٩٩٣).

- Abou-Zeid. D. **Marketing and Export Success.** Ph. D Thesis, strathclyde: University, U.K., 1985.

- Thorelli, H. Becker, H., **International Marketing strategy,** (N.Y: Pergamon Press, Inc., 1980).

- Oreilly, J.A., International Marketing, (Great Britain: Macdonald & Evansltd., 1985).

- Terpstra, U., **International Marketing,** 3th. ed, (Tokyo: Holt saunders, 1983).

- Kotler, P., **Marketing Decision Making: A model Building (7) Approach** (Englewood cliffs, N.J.: pretice - Hall, Inc., 1983) P. P 5-7.

- David W. Miller and Martin K. **Starr, Executives Descisions and operations Research** (Englewood cliffs, N.J.: prentice Hall. Inc., 1960)., P. 122.

- Harper W. Boyd and Williqm Marry **Marketing Management** Charourt Bracejovnouich Inc., 1972 PP. 7-9.

(٦) عبد الرحيم، محمد عبد الله، **التسويق المعاصر** (القـاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٨٤)، ص ٣٨ – ٤٠ .

- يوسف، سمير محمد، **التسويق: الأسس العلمية والنواحي التطبيقية في الدول النامية** (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٨٦)، ص ١٨٢ - ١٨٤ .

- عبد الفتاح، محمد سعيد، **التسويق** (الإسكندرية: المكتب المصري الحديث، ١٩٨٣)، ص ١٧٢ - ١٧٤ .

- الضرغامي، أمين فؤاد، **بيئة السلوك التشويقي** (الطبعة الثانية، القاهرة: دار النهضة العربية ١٩٧٩) ص ٣١ - ٣٣ .

(٧) غطاس، برنس ميخائيل، «دراسة تحليلية لبعض المداخل الحديثة في تحليل تكاليف وربحية القطاعات التسويقية، «**المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط**»، (العدد ١١، السنة السابعة، ١٩٨٧) ص ٣٦ .

(٨) بهجت، محمد فداء الدين عبد المعطي وياسر عبد المجيد الخطيب، «دور المحاسبة في تقييم أداء وظيفة التسويق مع دراسة تحليلية للقوائم المالية المنشورة للشركات المساهمة السعودية، (جدة: مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، ١٩٨٦) ص ٤ - ٥ . نقلاً عن:

- American Accounting Association (A A A), Comittee on Cost and Profitability Analysis For Marketing, "Report of the Committee on Cost and Profitability for Marketing "**The Accounting Review**, supplement to vol 47, 1972 PP. 544 - 561.

(٩) سليمان، حنفي محمود، **السلوك التنظيمي والأداء** (الاسكندرية: دار الجامعات المصرية، ١٩٧٥) ص ٢٨ ، ١٤ ، ٣٠ .

- خطاب، عايدة سيد، **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع**

الأعمال والخدمات: سياسات إدارية (الطبعة الأولى، القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٨٥) ص ٣٥ نقلاً عن:

- Hammdy, H.M., Administive Reform in Developing Countries with special Referenc to Egypt and Libya (P.H.D, Thesis, The University of strathclyde, Glasow, 1975), pp. 215-216.

– عبد المولى، عبد المنعم علي، «الإطار العلمي للمراجعة الإدارية ومدى استخدامها لتقييم كفاءة الأداء الإداري» (رسالة دكتوراة غير منشورة، مكتبة كلية التجارة، جامعة المنصورة، ١٩٨٢)، ص ٧٤ .

نقلاً عن:

- Olsen Leif Bennett Addison C., "Performance Appisal: Management Techpiqus, The Managemet Review, The American Management Assaciation, Inc., N.X., December 1975, P. 22.

– د. منجي، عبد الفتاح وآخرون، الإنتاجية (الجيزة: بيمكو للاستشارات الهندسية، ١٩٨٧)، ص ١٧ – ١٨ .

(١٠) أحمد، محمد العربي، نظرية المعايرة والقياس وتطبيقاتها الإدارية، الزقازيق: بدون ناشر، ١٩٩٣، ص ١١٣ .

(١١) - David J. Freiman ad William K. Fallon, What every Manager Needs to Know about Marketing (N.Y: American Management Assaciation, 1983), pp. 264 - 268.

(١٢) موسى، أحمد محمد، مؤشرات تقييم الأداء: دراسة تحليلية انتقادية، بنها: مكتبة بنها الجديدة، بدون تاريخ، ص ٦ – ٧ .

– المعاز، حمدي مصطفى، **أنظمة الرقابة الحديثة في منشآت الأعمال**، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨٨، ص ٣٧٥ – ٣٨٣ .

– السلمي، علي عبد الحافظ، **التخطيط والمتابعة**، القاهرة: مكتبة غريب، ١٩٧٨، ص ٣٤٣ – ٣٦٣ .

(١٣) ندوة تطوير الأداء في شركات القطاع العام الصناعية، (الإسكندرية: كلية التجارة، جامعة الإسكندرية ١٩٨٨)، ص ٧٩ .

(١٤) البرعي، سعاد البدراوي، «دور بحوث التسويق في تخطيط المبيعات وأثر ذلك على عمل الموازنات التخطيطية: حالة تطبيقية داخل شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى»، بحث غير منشور (الإسكندرية: مركز التنمية الإدارية، هيئة القطاع العام للغزل والنسيج والملابس، ١٩٨٧)، ص ١١ – ١٢، ٣٦ – ٣٧ .

– المصري، محمد عصام «الإدارة بالأهداف والنتائج لتحسين الأداء التسويقي في منشآت الإنتاج الصناعي» **مجلة الإدارة**. (أكتوبر ١٩٨٣) ص ٣١ – ٣٣ .

– مصطفى، عبد الستار الهادي، «تقييم أساليب التخطيط في المنشآت الصناعية بالتطبيق على بعض منشآت الغزل والنسيج (**رسالة ماجستير غير منشورة**، مكتبة كلية التجارة، جامعة الأزهر، ١٩٧٩) ص ٢٤٩ – ٢٥٦ .

(١٥) أحمد، جمال محمد وجدي «تطوير دور الجهاز المركزي للمحاسبات في تطبيق المراجعة الإدارية على شركات القطاع العام» **رسالة ماجستير غير منشورة**، مكتبة كلية التجارة – جامعة المنصورة، ١٩٨٧ ص ١٧٤، ١٨٥ .

(١٦) سعاد البدراوي البرعي، مرجع سبق ذكره، ص ١١ - ١٢ ، ٢٦ - ٣٧ .

(١٧) تقرير مجموعة العمل من الملابس الجاهزة من الأقمشة المنسوجة، مرجع سبق ذكره، ص ٣٧ - ٣٨ .

(١٨) - Kaplan, Roberts., "Measuring Manufacturing Performance A New Challenge For Memagerial Accounting Research, "**The Accounting Review,** (October 1983), P. G 98.

(١٩) - Kaplan, Robert S., "The Evolution of Management Accounting: **The Accounting Review,** (July, 1984), P. 413.

(٢٠) - Hirst Mark K. "Accounting Information and the Evoluation of Subordinate Performance: Asituational Approach: "**The Accounting Review,** (October 1981), P. 71.

(٢١) بهجت، محمد فداء الدين عبد المعطي وياسر عبد الحميد الخطيب، مرجع سابق ذكره، ص ٣٠ .

(٢٢) سالم، منير وآخرون، تقييم أداء شركات قطاع الأعمال العام في ضوء القانون (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية، (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٢)، ص ١٦٣ - ١٦٤ .

(٢٣) - Feder, Richard A., "How to measuse Marketing Performance" **Harvard Business Review** (June 1965), PP. 132-142.

(٢٤) - Clay Michael J. "Measurement of performance, Part 11th Marketng Fauctien "**Accountancy** (November 1973), PP. 17-20.

تقييم استراتيجية التصدير المصرية
بالتطبيق علي منتجات الغزل والمنسوجات

إعـــداد

دكتوره / ناديه حمدي صالح
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

محتويات البحث

قائمة الجداول والأشكال

الفصل الأول :
مقدمـــــة البحـــث

١- مقدمـــــــــة

إن عالم اليوم تتلاحق فيه الأحداث وتتعرض فيه الدول لتغيرات سريعة وجذرية وتظهر فيه للعيان معالم نظام جديد كان مرتقباً ومن ثم فإن العالم مقبل على أوضاع تجميعيه وتنافسية جديدة تدخل في نطاق التمايز الاقتصادي والتقدم السلمي. وبالنسبة لمصر فكما أن المناخ الداخلي مهيئاً للانطلاق نتيجة للاصلاح والبناء، فيلزم مراعاة ذلك أيضاً على الساحة الدولية، وذلك يدعو إلى ملاحقة التطور وعدم السماح بظهور اختلالات هيكلية جديدة، والعمل على تحقيق التوازن في المعاملات الخارجية متمثلة في ميزان تجاري أقوى يرتقى فيه التصدير ويعظم فيه حجم تغطيته للاستيراد ويرأب فيه ميزان المدفوعات بلوغاً للتوازن. (١)

٢- مشكلة البحث

على الرغم من الحاجة إلى تضافر كافة قطاعات الوطن للانطلاق لتحقيق الهدف النهائي من عملية الإصلاح الإقتصادي إلا أن رصيد الميزان التجاري ورصيد ميزان السلع والخدمات توالي تحقيق عجز وهذا يشير إلى تناقص قدرة المجتمع في الاعتماد على ذاته لتوفير احتياجاته.

وتوضح الجداول التالية ذلك العجز المشار إليه.

(١) الخطة الخمسية الثالثة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية ٩٣/٩٢ - ٩٧/٩٦ - المجلد الأول، وزارة التخطيط - أبريل ١٩٩٢ - المقدمة.

جدول (١) : تقديرات ميزان المدفوعات التجاري الجاري المتوقع عام ١٩٩٢/٩١

مقارناً بالأعوام ١٩٨٢/٨١ – ١٩٨٧/٨٦

البيان	١٩٨٢/٨١	١٩٨٧/٨٦	متوقع ١٩٩٢/٩١	معدل النمو السنوي % ١٩٨٧/٨٢	معدل النمو السنوي % ١٩٩٢/٨٧	الأهمية النسبية % ١٩٨٢/٨١	الأهمية النسبية % ١٩٨٧/٨٦	الأهمية النسبية % ١٩٩٢/٩١
الصادرات السلعية :								
الصادرات الزراعية	٤٥٤٫٩	٥١٧٫٨	١٥٧٥٫٠	٢٫١	٢٤٫١	٥٫٧	٤٫٤	٢٫١
الصادرات الصناعية	٣٩٥٫١	٩٢٤٫٦	٥٧٢٢٫٠	١٨٫٥	٤٤٫٢	٥٫٠	٧٫٩	٩٫١
البترول الخام ومنتجاته	١٩١٤٫٦	٦٣٤٫١	٥٥٤٥٫٠	(١٩٫٨)	٥٤٫٢	٢٣٫٩	٥٫٤	٩٫٣
صادرات التوريدات الأجنبية	٥١٢٫١	٢٧٤٫٠	١٥٥٢٫٠	(١٢٫٤)	٤١٫٥	٣٫٠	٢٫٦	١٫١
صادرات مقابل استغلال البترول	٦١٠٫٠	٦٩٤٫٠	٢٤١٦٫٠	١٫٠	٢٦٫٧	٨٫٦	٥٫١	٣٫٨
مجموع الصادرات السلعية	٢٩٨٧٫٦	٣٠٤٤٫٥	١٦٧٠٥٫٠	(٣٫٥)	٤٠٫١	٤٩٫٩	٢٥٫١	٢٧٫٩
الصادرات الخدمية :								
النقل	٤٫١	٩١٫٣	١٤٤٫٠	٨٦٫٠	٩٫٥	٠٫١	٠٫٥	٠٫٣
الملاحة	٤٠١٫٣	٥٥٨٫٥	٢٠٩٠٫٠	٦٫٨	٣٠٫٣	٥٫٠	٤٫٥	٣٫٥
رسوم المرور في قناة السويس	٦٢٦٫٣	٨٠٢٫١	٦٠٢٠٫٠	٤٫٨	٤٩٫١	٧٫٩	٦٫٩	١٠٫١
السياحة	٣٢٥٫٥	٥١٨٫١	٥١٧٠٫٠	٩٫٣	٥٨٫٤	٤٫١	٤٫٦	٨٫١
متحصلات خدمية أخرى	٥٥٩٫٣	١٤٦٠٫١	١١٩٨٢٫٠	٢١٫٣	٤٦٫١	٧٫٠	١٢٫٤	١٦٫٣
مجموع الصادرات الخدمية	١٩٢٦٫٣	٣٤٣١٫١	٢٢٤١٢٫٠	١٢٫٣	٤٦٫٥	٢٤٫١	٢٩٫٣	٣٩٫١
بنود عوائد الاستثمار المحصلة :								
تحويلات العاملين بالخارج	١٣٢١٫٣	٢٨٨٤٫٠	١٢١٦٤٫٠	١٧٫٥	٢٦٫٦	٢١٫٦	٢٢٫١	٢١٫١
فوائد استثمار ومتحصلات أخرى	٢١٢٫٩	٤٠٩٫٤	٢٤٦٦٫٠	١٢٫٩	٤٣٫٦	٢٫٧	٣٫٥	٤٫٣
مجموع العوائد المحصلة	١٩٤٥٫٣	٤٢٩٣٫٤	١٥١١٢٫٠	١٧٫٣	٢٨٫٦	٢٤٫٣	٢٦٫١	٢٥٫٣
التحويلات الجارية المحصلة :								
التحويلات الهيئات والأفراد	١٠٢٫٣	٣٢٣٫٣	٨٢٢٫٠	٢١٫٧	٢٤٫٥	١٫٣	٢٫٣	١٫٤
التحويلات الحكومية	٣٥٫٣	٦٨٥٫١	٢٨١٩٫٠	٨٠٫١	٤١٫٣	٠٫٤	٥٫٥	٦٫٤
مجموع التحويلات الجارية	١٣٩٫١	٩١٢٫٣	٤١٦١٫٠	٤٧٫٣	٣٢٫٤	١٫٣	٨٫٣	٧٫٨
مجموع الإيرادات الجارية	٦٩٩٧٫٣	١١٧٨١٫٧	٥٩٩٣٠٫٠	٨٫٠	٣٨٫١	١٠٠٫٠	١٠٠٫٠	١٠٠٫٠
المدفوعات السلعية :								
الواردات الاستهلاكية	٣١٤٢٫٨	٣٣٢٥٫٥	١١٢٢٠٫٠	١٫٦	٢٧٫٠	٣١٫٨	١٧٫٥	١٩٫٥
الواردات الوسيطة	٢٥١٩٫٤	٣٧١١٫٩	١٦٠٦٠٫٠	٧٫٦	٢٨٫٣	٢٦٫١	٢٨٫٠	٣٢٫١
الواردات الاستثمارية	١٨٥٦٫٨	٢٤٤١٫٥	٩٩٢٠٫٠	٥٫٦	٣٢٫٤	١٨٫٩	١٨٫٤	١٧٫٣
مجموع الواردات السلعية	٦٥١١٫٠	٨٤٧٨٫١	٤٠٢٠٠٫٠	٥٫٦	٣١٫٥	٦٦٫٨	٦٣٫١	٦٩٫٥
المدفوعات الخدمية :								
النقل	١١٫١	٧٨٫٣	١٢٤٫٠	٤٧٫٨	٩٫٣	٠٫١	٠٫٦	٠٫٣
الملاحة	١١٨٫١	٣٢٣٫٤	٤١٢٫٠	١٣٫٣	١٣٫١	١٫٣	١٫٣	٠٫٧
السياحة	١٩٨٫٣	١٢٤٫١	٢٨٥٫٠	(٢٫٦)	١٢٫٣	٢٫٠	١٫٣	٠٫٥
مدفوعات حكومية	١٩٠٫٥	٣٠٠٫٥	١٥٩٨٫٠	١٫٥	٥١٫٥	٢٫١	١٫٥	٢٫٨
مدفوعات خدمية أخرى	٧٥١٫٠	١٨٩٣٫٣	٥٢٢٠٫٠	٢٠٫١	٢٤٫٨	٧٫٧	١٤٫٣	٩٫١
مقابل صادرات استغلال البترول	٢٦٠٫٠	١٩٤٫٠	٢٢٦١٫٠	١٫٠	٦٦٫٧	٦٫٣	٢٫٣	٢٫٦
مجموع المدفوعات الخدمية	١٩٢٤٫٥	٣٢٦٠٫٩	١٠٥٠٥٫٠	١١٫٠	١١٫٤	١٩٫٧	٢٤٫٦	١٨٫٣
بنود عوائد الاستثمار المدفوعة :								
العائد على القروض والالتزامات	٦٤١٫٠	١٠٨٠٫٨	٤٩١٠٫٠	١١٫٠	٣٥٫٤	٦٫٥	٨٫١	٨٫٥
تحويلات أخرى	١٤٠٫٠	١٢١٫٥	٤٢٠٫٠	٧٫٣	١١٫٤	١٫٣	١٫٣	٠٫٥
مقابل صادرات التوريدات الأجنبية	٥١٢٫١	٢٧٤٫٠	١٥٥٢٫٠	(١٢٫٤)	٤١٫٥	٥٫٣	٢٫١	٢٫٦
مجموع العوائد المدفوعة	١٣٢٢٫١	١٥١٦٫٨	٦٩٢٧٫٠	٢٫٩	٣٥٫٤	١٣٫٥	١١٫٥	١٢٫٠
التحويلات الجارية المدفوعة	١٫١	٢٫١	٤٫٠	٥٫١	٣٫٤	--	--	--
مجموع المدفوعات الجارية	٩٨٢٨٫٣	١٣٢٦٢٫٣	٥٧١١٥٫٠	٦٫٣	٣٤٫٣	١٠٠٫٠	١٠٠٫٠	١٠٠٫٠
رصيد الميزان التجاري	(٣٥٢١٫٨)	(٥٤٣٤٫٦)	(٢٣٤٩٥٫٠)					
رصيد الميزان الخدمي	١٫٨	١٧٠٫٢	١٢٩١٢٫٠					
رصيد ميزان السلع والخدمات	(٣٥٩٠٫٤)	(٥٢٦٣٫٤)	(١٠٥٨٢٫٠)					
رصيد ميزان عوائد الاستثمار	٦٢١٫٨	٢٧٧٦٫٦	٨١٧٥٫٠					
رصيد ميزان التحويلات	١٣٧٫٥	٩١٠٫٤	٤١٦٢٫٠					
رصيد المعاملات الجارية والتحويلات	(١٤٣١٫٠)	(١٥٢٦٫٠)	٢٢٥٥٫٠					

جدول (٢) : تقديرات ميزان المدفوعات لعام ١٩٩٣/٩٢ مقارناً بالمتوقع لعام ١٩٩٢/٩١

البيـــان	١٩٩٢/٩١	١٩٩٣/٩٢	معدل النمو %	الأهمية النسبية % ٩٢/٩١	الأهمية النسبية % ٩٣/٩٢
الصادرات السلعية :					
الصادرات الزراعية	١٠٢٦٫٨	١١٢٢	٩٫٣	١٫٦	١٫٧
الصادرات الصناعية	٥٠٥٤٫٩	٥٤٢٧	٧٫٤	٧٫٧	٨٫٣
البترول الخام ومنتجاته	٥٤٧٢٫٩	٥٦٨٩	٣٫٩	٨٫٤	٨٫٧
صادرات الشريك الأجنبي	١٦٠٣٫٠	١٤٨٣	(٧٫٥)	٢٫٤	٢٫٣
صادرات مقابل استثمار البترول	٢٢٢٣٫٠	٢٠٦٩	(٦٫٩)	٣٫٤	٣٫٣
مجموع الصادرات السلعية	١٥٣٨٠٫٦	١٥٧٩٠	٢٫٧	٢٣٫٥	٢٤٫٣
الصادرات الخدمية :					
التأمين	١٧٩٫٦	٢٠٠	١١٫٤	٠٫٣	٠٫٣
الملاحة	٢٤٩٣٫٧	٢٥٦٥	٢٫٩	٣٫٨	٣٫٩
رسوم المرور في قناة السويس	٦٤٦٣٫٤	٦٣٦٥	(١٫٥)	٩٫٨	٩٫٨
السياحة	٥٦٩٧٫٩	٥٠٢٥	(١١٫٨)	٨٫٧	٧٫٧
متحصلات خدمية أخرى	١٠١٦١٫٢	١٠٥٣٥	٣٫٧	١٥٫٥	١٦٫١
مجموع الصادرات الخدمية	٢٤٩٩٥٫٨	٢٤٦٩٠	(١٫٢)	٣٨٫١	٣٧٫٨
عوائد عوامل الانتاج المتحصلة :					
تحويلات المصريين العاملين بالخارج	١٨١٦٢٫١	١٨٤٢٥	١٫٤	٢٧٫٧	٢٨٫٢
عوائد استثمار ومتحصلات أخرى	٢٤٦٠٫٠	٢٥١٢	٢٫١	٣٫٧	٣٫٩
مجموع العوائد المحصلة	٢٠٦٢٢٫١	٢٠٩٣٧	١٫٥	٣١٫٤	٣٢٫١
التحويلات الجارية المحصلة :					
التحويلات للهيئات والأفراد	٨٢٧٫١	٧٣٧	(١٠٫٩)	١٫٣	١٫١
التحويلات للحكومة	٣٧٣٢٫١	٣١١٦	(١٦٫٥)	٥٫٧	٤٫٨
مجموع التحويلات الجارية	٤٥٥٩٫٢	٣٨٥٣	(١٥٫٥)	٧٫٠	٥٫٩
مجموع الايرادات الجارية	٦٥٥٥٧٫٧	٦٥٢٧٠	(٠٫٤)	١٠٠	١٠٠

تابع جدول (٢) : تقديرات ميزان المدفوعات لعام ١٩٩٣/٩٢ مقارناً بالمتوقع لعام ١٩٩٢/٩١

البيان	١٩٩٢/٩١	١٩٩٣/٩٢	معدل النمو	الأهمية النسبية %	
				٩٢/٩١	٩٣/٩٢
الواردات السلعية :					
الواردات الاستهلاكية	٩٢٧٦٫٤	٩٧١٥	٤٫٧	١٧٫٤	١٦٫٩
الواردات الوسيطة	١٥١٢٤٫٥	١٦٢١٥	٧٫٩	٢٨٫٣	٢٨٫٣
الواردات الاستثمارية	٨٦٧٣٫٢	٩١٤٥	٥٫٤	١٦٫٢	١٥٫٩
مجموع الواردات السلعية	٣٣٠٧٤٫١	٣٥١٧٥	٦٫٣	٦١٫٩	٦١٫١
المدفوعات الخدمية :					
المدفوعات التجارية	٩٤٨٫٢	١٠٧٠	١٢٫٨	١٫٨	١٫٩
الملاحة	٣٣٢٫٠	٣٧٠	١١٫٤	٠٫٦	٠٫٦
السياحة	٣٨٣٫٠	٤١٦	٨٫٦	٠٫٧	٠٫٧
مصروفات الحكومة	١٢٩٩٫٣	١٢٤٠	(٤٫٦)	٢٫٤	٢٫٢
مدفوعات خدمية	٦٠٢٣٫٤	٧٣٧٠	٢٢٫٤	١١٫٣	١٢٫٨
مقابل صادرات استثمار البترول	٢٢٢٣٫٠	٢٠٦٩	(٦٫٩)	٤٫٢	٣٫٦
مجموع المدفوعات الخدمية	١١٢٠٨٫٦	١٢٥٣٥	١١٫٨	٢١٫٠	٢١٫٨
عوائد عوامل الانتاج المدفوعة :					
العوائد على القروض والالتزامات	٤٣٤٥٫٠	٥٠٢٥	١٥٫٦	٨٫٢	٨٫٧
عوائد استثمار ومدفوعات أخرى	٣١٦٥٫٨	٣٣٢٠	٤٫٩	٥٫٩	٥٫٨
مقابل صادرات الشريك الأجنبي	١٦٠٣٫٠	١٤٨٣	(٧٫٥)	٣٫٠	٢٫٦
مجموع العوائد المدفوعة	٩١١٣٫٨	٩٨٢٨	٨٫٢	١٧٫١	١٧٫١
التحويلات الجارية المدفوعة	٦٫٤	٧	٩٫٤		
مجموع المدفوعات الجارية	٥٣٤٠٣٫٢	٥٧٥٤٥	٧٫٨	١٠٠	١٠٠
رصيد الميزان التجاري	(١٧٦٩٣٫٥)	(١٩٣٨٥)			
رصيد الميزان الخدمي	١٣٧٨٦٫٩	١٢١٥٥			
رصيد ميزان السلع والخدمات	(٣٩٠٦٫٦)	(٧٢٣٠)			
رصيد ميزان عوائد الانتاج	١١٥٠٨٫٣	١١١٠٩			
رصيد ميزان التحويلات	٤٥٥٢٫٨	٣٨٤٦			
رصيد المعاملات الجارية والتحويلات	١٢١٥٤٫٥	٧٧٢٥			

جدول رقم (٣) ملخص عام لميزان المدفوعات

(مليون دولار)

المعاملات الجارية	١٩٩١/٩٠	١٩٩٢/٩١	التغير(-)
الميزان الجارى	١٣٩١و٣	٣٧٦٢و٧	٢٣٧١و٤
الميزان الجارى (عدا التحويلات)	(٢٨٧٠و١)	(٢٨٢٨و٠)	١٠٤٢و٩
الميزان التجارى	(٧٥٢٧و٧)	(٦٤٠٣و١)	١١٢٤و٦
الصادرات منها :	٢٨٨٦و٨	٣٦٣٦و٤	(٢٥٠و٤)
البترول	١٩٧٠و٧	١٦٥١و١	(٣١٩و٦)
القطن	٨٣و٢	٣٥و٤	(٤٧و٨)
الواردات منها :	١١٤٢٤و٥	١٠٠٣٩و٥	(١٣٨٥و٠)
سلع غذائية	٢٠٧٤و٧	٢١٣٩و٦	٦٤و٩
ميزان الخدمات	٢٦٦٦و٨	٢٥٧٥و١	(٩١و٧)
المتحصلات منها :	٧٦٧٨و٨	٨٥٦١و٣	٨٨٢و٥
رسوم المرور فى قناة السويس	١٦٦١و٩	١٩٥٠و٢	٢٨٨و٣
السياحة	٩٢٤و١	١٧٢٧و٢	٨٠٣و١
المدفوعات منها :	٤٠١٢و٠	٤٩٨٦و٢	٩٧٤و٢
فوائد على القروض والالتزامات	١٥٢٩و٧	١٣١١و٢	(٢١٨و٥)
التحويلات من جانب واحد	٥٢٦٢و٢	٦٥٩٠و٧	١٢٢٨و٥
الرسمية (بخلاف المنح الاستثنائية)	١٤٨٦و٩	١١٢٣و٣	(٣٦٣و٦)
تحويلات العاملين بالخارج	٣٧٧٥و٣	٥٤٦٧و٤	١٦٩٢و١
المعاملات الرأسمالية			
صافى المعاملات الرأسمالية	٦٥١و٢	٠و٢	(٦٥١و٠)
المستخدم	١٩٦٤و١	١٥٦٤و٥	(٣٩٩و٦)
المسدد	١٤٤٨و٥ -	١٩٢٢و٠ -	٤٧٤و٥
الاستثمار المباشر	١٣٥و٦	٢٥٨و٧	٢٢٣و١
السهو والخطأ	١٠١٠و٦	١٠٨٢و٤	٧١و٨
الفائض (قبل التمويل الاستثنائى)	٣٠٥٢و١	٤٨٤٥و٣	١٧٩٢و٢
التمويل الاستثنائى	٢٣٦٣و٩	٢٢٤و٧	(٢١٣٩و٢)
اجمالى الفائض الكلى	٦٤١٧و٠	٥٠٧٠و٠	(١٣٤٧و٠)

المصدر : تقارير البنك المركزى المصرى ، ١٩٩٣م.

كما يوضح الجدول التالى الصادرات المصرية حسب التصنيف السلعي عن الفترة من ٨٩/٩٠ - حتي ٩١/٩٢.

جدول رقم (٤)
الصادرات حسب التصنيف السلعي

(مليون دولار)

السنة المالية	١٩٩٠/٨٩		١٩٩١/٩٠		١٩٩٢/٩١		التغير (-)
البيان	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة	٪	قيمة
السلع الزراعية	٤٠٧٫٢	١٢٫٩	٢٢٦٫٠	٥٫٨	٢٤٥٫٩	٦٫٨	١٩٫٩
القطن	٢٢٠٫٠	٧٫٠	٨٣٫٢	٢٫١	٣٥٫٤	١٫٠	(٤٧٫٨)
الارز	٦٫٩	٠٫٢	٤٫٥	٠٫١	٣٣٫٣	٠٫٩	٢٨٫٨
البطاطس	١٥٫٣	٠٫٥	٢٧٫٧	٠٫٧	٣٦٫٧	١٫٠	٩٫٠
الموالح	٩٠٫٠	٢٫٨	٣٧٫٩	١٫٠	٥٣٫٩	١٫٥	١٦٫٠
سلع زراعية أخرى	٧٥٫٠	٢٫٤	٧٢٫٧	١٫٩	٨٦٫٦	٢٫٤	١٣٫٩
السلع الصناعية	٢٥٣٠٫٤	٨٠٫٥	٣١٣٣٫٨	٨٠٫٦	٣٠٥٤٫١	٨٤٫٠	(٧٩٫٧)
أ ـ صناعة البترول	١٢٢٨٫٦	٣٩٫١	١٩٧٠٫٧	٥٠٫٧	١٦٥١٫١	٤٥٫٤	(٣١٩٫٦)
ب ـ صناعة الغزل والنسيج	٦٣٥٫١	٢٠٫٢	٥٢٨٫٩	١٣٫٦	٥٦٣٫٨	١٥٫٥	٣٤٫٩
غزل القطن	٤٤٦٫٢	١٤٫٢	٣١٨٫٠	٨٫٢	٢٨٢٫٨	٧٫٨	(٣٥٫٢)
أقمشة قطنية	٥٨٫٨	١٫٩	٧٤٫٦	١٫٩	٨٥٫٦	٢٫٣	١١٫٠
باقى صناعة الغزل والنسيج	١٣٠٫١	٤٫١	١٣٦٫٣	٣٫٥	١٩٥٫٤	٥٫٤	٥٩٫١
ج ـ صناعات أخرى	٦٦٦٫٧	٢١٫٢	٦٣٤٫٢	١٦٫٣	٨٣٩٫٢	٢٣٫١	٢٠٥٫٠
السلع الغذائية	٥٩٫٦	١٫٩	٨٥٫٨	٢٫٢	١٣٤٫٩	٣٫٧	٤٩٫١
السلع الكيماوية	٢٤٨٫٠	٧٫٩	١٨٠٫٦	٤٫٦	٢٢٧٫٥	٦٫٣	٤٦٫٩
صناعات هندسية ومعدنية	٢٧٨٫٣	٨٫٨	٢٧٧٫٩	٧٫٢	٣٦٠٫٧	٩٫٩	٨٢٫٨
سلع صناعية أخرى	٨٠٫٨	٢٫٦	٨٩٫٩	٢٫٣	١١٦٫١	٣٫٢	٣٦٫٢
سلع غير موزعة	٢٠٧٫٣	٦٫٦	٥٢٧٫٠	١٣٫٦	٣٣٦٫٤	٩٫٢	(١٩٠٫٦)
الاجمالى	٣١٤٤٫٨	١٠٠٫٠	٣٨٨٦٫٨	١٠٠٫٠	٣٦٣٦٫٤	١٠٠٫٠	(٢٥٠٫٤)

المصدر : تقارير البنك المركزى المصرى ، ١٩٩٣م.

ويؤدي بنا ذلك إلى التساؤل عن مدى فاعلية استراتيجية التصدير في جمهورية مصر العربية ومدى تحقيقها لأهداف التنمية وتحقيق أوضاع تنافسية دولية مقبولة.

٣- أهداف البحث

على ضوء ماورد في مشكلة البحث فإن الباحثة تحدد أهداف البحث كما يلي:

٣-١ التوصل إلى أسلوب علمي يساعد على اختيار الأساليب المناسبة لتحليل الاداء في مجال تنمية الصادرات المصرية ومن ثم التوصل إلى تحديد الاستراتيجيات البديلة واختيار المجموعات الملائمة منها والتي تتلاءم مع طبيعة المنتجات والأسواق وقوى المنافسة.

٣-٢ العمل على دعم وتطوير وتنمية تصدير المنتجات المصرية للاسواق الخارجية من خلال استراتيجيات فعالة تحقق هدف تنمية ودعم الاقتصاد القومي المصري.

٤- أهمية البحث

٤-١ يتيح البحث فرصة لمحاولة تحليل العلاقة بين ظروف تصدير المنتجات المصرية كما هي كائنة بالفعل سواء منها الداخلي أو الخارجي وقوى المنافسة المحيطة وذلك للتوصل إلى نتائج وتوصيات يمكن الاتفادة منها في مجال استراتيجيات تصديرية مستمرة ومتوافقة مع كافة الظروف المختلفة وذلك لتتوافق مع مرحلة انطلاق الاقتصاد القومي المصري.

٤-٢ المساهمة في إتاحة الفرصة لإثراء الفكر الإداري فيما يتعلق بتقييم بيئة الصادرات المصرية والإستراتيجيات البديلة والاختيار الاستراتيجي المناسب لهذه الصادرات.

٥- أساليب جمع البيانات

٥-١ اعتمدت الباحثه على المراجع العلمية فيما يختص بالتسويق الدولي والنشرات الدورية والسجلات والملفات والوثائق الرسمية وذلك لتجميع البيانات والمعلومات عن التسويق الدولي والتصدير

٥-٢ مقابلات شخصية مع المسئولين في التمثيل التجارى المصري ومركز تنمية الصادرات وشركة النصر للتصدير والاستيراد وشركات الغزل والنسيج في جمهورية مصر العربية.

٦- خطة البحث

يتم عرض نتائج هذه الدراسة على النحو التالى:

الفصل الأول: وتتناول فيه الباحثة مشكلة الدراسة - أهداف وأهمية البحث - أساليب جمع البيانات.

الفصل الثاني: قواعد وأسس استراتيجية التسويق الدولي والتصدير

الفصل الثالث: تقييم استراتيجية التصدير المصرية (تطبيقاً على أهم السلع التصديرية المصرية).

الفصل الرابع: نتائج وتوصيات البحث.

الفصل الثاني :
قواعد وأسس استراتيجية التسويق الدولي والتصدير

١- حتمية عملية التسويق الدولي:

يعد التسويق الدولي نشاطاً اقتصادياً عالمياً، فهو ينشأ في أي مجتمع من المجتمعات الإنسانية، كما أنه يعد بمثابة الآلية التي توفر للافراد والمؤسسات المنتجات من السلع والخدمات، التي يرغبونها، وإن كان المفهوم المتقدم يعدبمثابة تعريف عام لنشاط التسويق عموماً، فإن قدرة هذا النشاط على تخطي الحواجز الجغرافية والسياسية يجعله قادراً على خدمة الأسواق إينما تكون، فهناك أسواق تقتصر على النطاق المحلي فقط ولكن هناك أسواق أخرى يكون بمقدورها أن تبيع في مناطق متباعدة وحتى في دول عديدة.(١)

وحيث تتراءى للمنظم فرصة في تحقيق الربح من خلال سعيه لاشباع رغبات المستخدمون الحاليون أو المستخدمون المحتملون لمنتجه في نفطة ما على وجه الأرض. تقوم التجارة الخارجية بين دول العالم المختلفة كوسيله لتحقيق هذا الهدف، من خلال أشباع رغبات أفراد لاتتم خدمة رغباتهم من جانب الموردين المحليين، ومن هنا كانت السلع تتحرك عبر الحدود السياسة لدول العالم المختلفة متى أدركت الأسواق أن هناك فرصة لتحسين مواردها ومستوى معيشة أفرادها.

وإذا كانت الحدود السياسية والقانونية تفرض قيوداً فسيولوجية أو إدراكية على عملية التبادل، فمرد ذلك هو أن هناك صعوبات بالغة في استيعاب القائمين بنشاط التسويق للفرص المتاحة في الأسواق الخارجية. أو فهم ماهي الموارد المطلوبة لانجاز عملية التبادل، فإذا كانت الفرص التسويقية لاترتبط بالحدود السياسية للدولة، فإن عملية التبادل الخارجي تتطلب الرغبة والقدرة في استنتاج بيئة غير متماثلة تنمو فيها هذه الفرص.

---

(١) د. عمر سلمان: التسويق الدولي من منظور بلد نامي • القاهرة : الدار المصرية اللبنانية) ، ١٩٩٢، ص ٦١ -٦٤.

وعلى الجانب الآخر نرى أن أفكار ومبادئ عملية التسويق تبدو واحدة وذات صفة عالمية، وإن الهدف منها هو إنجاز عملية التبادل على كافة المستويات، فهناك قاسم مشترك بين أنشطة التسويق فيما يتعلق بتحديد الفرص المربحة وتحليلها كأساس لتصميم استراتيجية المنتجات والخدمات، والاسعار، والتوزيع، والاتصال، وجميعها مصممة بهدف تسهيل وتحقيق أفضل أنجاز لعملية التبادل.

وتنصرف العناصر الرئيسية للتسويق الدولي أو التبادل الدولي إلى القدرة على فهم الفرص الخارجية واستيعابها كمدخل لاستخلاص العناصر غير القابلة للسيطرة عليها إلى جانب إجزاء عملية موائمة بين الموارد المتاحة لدى الشركة من جهة ومتطلبات عملية التبادل المربحة من جهة أخرى.

ونحن بصدد التعرض لماهية التسويوق الدولي، تؤكد منذ البداية على وجود بديلين لتحقيق النمو المستمر في أنشطة الشركات، هما:

- السعي الدؤوب لفتح المزيد من الأسواق الخارجية.
- تطوير منتجات إضافية لخدمة الأسواق المحلية.

فالبديل الأول يجب أن يحظى بالاهتمام الكافي لأنه من البدائل طويلة الأجل والأكثر قدرة على ضمان النجاح غير أن هناك العديد من الشركات التي تركز على تطوير الجديد من المنتجات دون إعطاء البديل الأول الاهتمام الكافي أي بعبارة أخرى فهي تهمل توجه التسويق الدولي، وانطلاقاً من الإيمان بالأهمية المتزايدة لدور التسويق الدولي في العصر الحالي تقدم النقاط التالية:

٢- أبعاد عملية التسويق الدولي:(١)

عند دراسة التسويق الدولي يجب الاهتمام بالأبعاد التالية:

٢-١ بعد القيود السياسية : ويتضمن هذا البعد عملية التسويق عبر الحدود السياسية القومية. وفي هذا الشأن فهو يختلف عن التسويق المحلي، فمتى فكر رجل التسويق الدولي International Marketer في عبور الحدود السياسية لأسواقه الوطنية، والدخول في حلبة المنافسة الدولية، فإنه يصطدم على الفور بمجموعة من القيود الإقتصادية والسياسية والقانونية المختلفة، فعلى سبيل المثال هناك اختلافات في نظم الصرف، والتكتلات الإقتصادية، والاتحادات التجارية إلى جانب القانون الدولي، ومثل هذه القيود هي التي تدعو إلى إجراء التعديلات والتكيفات المطلوبة في البرنامج التسويقي للشركة حال تفكيرها فيعبور الحدود الوطنية.

٢-٢ بعد اختلاف النظم التسويقية : وينصرف إلى عملية التسويق داخل أسواق الدول الأجنبية مثال ذلك قيام شركة مصرية بالتسويق داخل المملكة العربية السعودية أو السودان، ويختلف هذا النوع عن التسويق المحلي بسبب مواجهة الشركة لأنماط مختلفة ن المنافسة، وسلوك المستهلكين، وقنوات التوزيع، إلى جانب أن إمكانية الترويج داخل هذه الأسواق الخارجية تختلف بسبب الاختلافات البيئية وبالتالى فإن المهمة تصبح أكثر تعقيداً لأن لكل دولة بيئة تسويق تتسم بها، وعادة ما تختلف عن بيئة المجتمعات الأخرى، ومن هذا المنطلق نرى أن كل سوق خارجي يعد بمثابة تحدي جديد لرجل التسويق الدولي.

---

(١) المرجع السابق، ص ٦٣ - ٦٤.

٢-٣ بعد التسويق متعدد الجنسية: وهذا البعد يؤكد على أهمية التنسيق والتكامل في برنامج الشركة التسويقي داخل عدد من البيئات الخارجية المختلفة، فنظراً للطبيعة المتميزة لكل سوق خارجي فإن جهود التسويق الدولي تتعرض للتفتت والتشتيت، والأمر الذي ينجم عنه صعوبة الوصول إلى ميزة اقتصاديات الحجم فيما يتعلق بأداء النشاط التسويقي، لهذا فإن رجل التسويق الدولي يجب أن يخطط ويراقب بدقة من أجل تنظيم عملية التكامل والإندماج في برنامج عالمى على أن يعمل جاهداً لإيجاد الوسائل التي تكفل الوصل إلى أدنى تكلفة ممكنة عند اجراء عملية التعديل والتكيف مع كل سوق خارجي.

٣- أسباب الاتجاه إلى الأسواق الدولية: (١)

هناك من ينظر إلى قضية الاختلاف في أنشطة التسويق الدولي عن تلك الخاصة بالتسويق المحلي، كسبب وحيد لدراسة الظاهرة، غير أن هذا السبب رغم وجاهته ليس كافياً، فإذا لن تكن لدى الشركة الحاجة إلى التسويق دولياً، فلن يكون هناك حافز إلى دراسة الموضوع. وهناك مجموعتين من الأسباب تدعم الحاجة إلى التفكير دولياً.

السبب الأول: وهو يتعلق بظاهرة التدويل في الاقتصاد العالمي، وفكرة العالمية وغيرها من المصطلحات التي تستخدم لتصوير حالة الإعتماد المتبادل فيما بين سكان العالم اليوم، فارتفاع أسعار البترول، والماركات الشهيرة هى في الحقيقة ظواهر عالمية أيضاً فإن العديد من الأحداث التي تقع الآن تعد محل اهتمام معظم سكان العالم مثل حادثة تشر نوبل وماصاحبها من رعب وفزع

(١) المرجع السابق، ص ٦٤.

عالمي. ففي عالم اليوم ليس بمقدور أي دولة أن تحيا بمعزل عن بقية دول العالم.

السبب الثاني: ويرتبط بقوى المنافسة المحلية وقضية الأسواق. ففيما يتعلق بقوى المنافسة المحلية التي تواجه الشركات من الملاحظ أنها في حالة تزايد مستمر من جانب الشركات الأجنبية، إذ أن هناك منافسة في العديد من السلع القادمة من دول ناجحة حديثا مثل بولندا، والبرازيل، وتايوان، وكوريا، وسنغافورة، ومن هنا لم تعد المنافسة تتوقف فقط على تلك القادمة من الدول الصناعبية الفنية، ولكن أيضاً من دول أوروبا الشرقية وأيضاً الدول النامية، ومن هنا باتت الشركات المحلية، سواء رغبت أم لم ترغب، في مجال تنافس عالمي مستمر كذلك فإن إيجاد فرص النمو يستدعي الاتجاه إلى خارج الدولة بشكل أساسي وعلى سبيل المثال تتجه الشركات الأمريكية الى تنمية أسواقها الخارجية على الرغم من أن سكان بقية العالم ليست لديهم القوى الشرائية المتاحة لدي المواطن الأمريكي، ولكن حقيقة الأمر أن السوق العالمي يقع ١٥ ٪ منه خارج الولايات المتحدة وهذا ماجعل الشركات الأمريكية تتجه إلى المنافسة الدورلية، لأن الأسواق المحتملة للعديد من السلع والخدمات هي بالأساس خارجية، والوصول إليها يتعين على الشركة أن تفكر في التسويق دوليا.

٤- قواعد وضع استراتيجية التسويق الدولي والتصدير:

٤-١ الأهداف:

تحديد الأهداف في الأجلين القصير والطويل للتسويق الدولي وتنمية الصادرات:[1] من الضروري بلورة الأهداف الإقتصادية الواجب تحقيقها في

(١) د. سامي عفيفي، نحو إطار عام لإستراتيجية تنمية الصادرات المصرية، النشرة الإقتصادية لشركة النصر للتصدير والإستيراد، أبريل ١٩٩٢، ص ٦.

كل من الأجل القصير والأجل الطويل، ويقصد بالأجل القصير تلك الفترة الزمنية التي لايمكن فيها إجراء توسعات في الطاقة الإنتاجية من خلال الاستثمارات الجديدة أو القيام بعمليات الإحلال والتجديد المطلوب فهي فترة تسمح فقط بزيادة الطاقة الإنتاجية من خلال تشغيل الطاقة الإنتاجية العاطلة، أو تحسين مستويات الجودة، أو ترشيد المستويات الإدارية، أما لأجل الطويل فيغطي الفترة الزمنية التي تسمح بإجراء عمليات الإحلال والتجديد وتطبيق الفنون الإنتاجية المتقدمة التي فجرتها كل من الثورة الصناعية الثانية (الثورة التكنولوجية) والثورة الصناعية الثالثة (ثورة المعلومات).

وفي ضوء هذا التحديد لكل من الأجل القصير والأجل الطويل فإنه يمكن تحديد أهداف استراتيجية تنمية الصادرات والسوق الدولى على الوجه التالي:

٤-١-١ تتعلق أهداف الأجل القصير (وهى تنشيط الصادرات) في تلطيف حدة العجز في ميزان المدفوعات، أي التخفيف من فجوة الصرف الأجنبي وعدم السماح لها بالتزايد من خلال زيادة معدلات الجانب المدين لميزان المدفوعات (مصادر الطلب على الصرف الأجنبي) بمعدلات أكبر من معدلات زيادة بنود الجانب الدائن لهذا الميزان . (مصادر عرض الصرف الأجنبي).

٤-١-٢ أما أهداف الأجل الطويل (وهي تنمية الصادرات) فتتلخص في القضاء على حدة العجز المزمن في ميزان المدفوعات كخطوة أولى، ثم القضاء على العجز نفسه كخطوة ثانية، ويتطلب تحقيق هذا الهدف إجراء إصلاحات هيكلية في الإقتصاد القومي بشكل يقضي على مواطن الخخل فيه.

(١) د. سامي عفيفي، نحو إطار عام لإستراتيجية تنمية الصادرات المصرية، النشرة الإقتصادية لشركة النصر للتصدير والإستيراد، ابريل ١٩٩٢، ص ٦.

٤-٢ اختيار السياسات الإقتصادية الملائمة

بالنسبة لاختيار السياسات الإقتصادية الملائمة لتحقيق أهداف كل من الأجل القصير والأجل الطويل. فإنها تتبلور فيما يلي:

فيما يتعلق بمجموعة السياسات الإقتصادية المتبعة في الأجل القصير فإنها تدور في مجموعها على توفير الصرف الأجنبي والإئتمان اللازم لتشغيل الطاقات الإنتاجية المعطلة ورفع مستويات الإنتاجية بآمل استخدام الزيادات الناتجة في تنشيط الصادرات وترشيد الواردات، فقد يكون السبب في وجود الطاقات الإنتاجية المعطلة هو نقص الإعتمادات اللازمة لشراء مدخلات العملية الإنتاجية أو قطع الغيار اللازمة غير المتوفرة، وفي هذه الحالة فإن توفير الصرف الأجنبي أو الائتمان المحلي اللازم لشرائها يعد أمراً هاماً وضرورياً للتغلب على هذه العقبات، بل وقد يتطلب الأمر إجراء البرامج التدريسية اللازمة لرفع مستويات الجودة وتحسين نوعية الإنتاج كأحد المتطلبات الإساسية لتشغيل الطاقات الإنتاجية المعطلة والوصول بمستويات الإنتاج إلى وضع أفضل مما هي عليه الآن، وبالتالي يمكن تحريك عجلة الصادرات إلى الأسواق الخارجية.

وقد يتطلب الأمر تنشيط الصادرات من خلال برامج الدعاية والإعلان والترويج وبالتي توفير الإعتمادات اللازمة لتنشيط الصادرات وتنفيذ البرامج المطلوبة، وقد تلعب سياسة سعر الفائدة والسياسة الإئتمانية والحوافز الضريبية دوراً هاماً في هذا الشأن لتشجيع وتنشيط الصادرات المصرية.

أما مجموعة السياسات الإقتصادية الي تتعلق بالأجل الطويل فيمكن بيانها في النقاط التالية: (١)

أ- السياسات النقدية والإئتمانية ودورها في تشجيع الإنتاج المعد للتصدير فقد تمنح هذه القطاعات الإنتاجية معدلات للفائدة أقل من غيرها، أو قد تمنح المصريين إئتماناً بمعدلات فائدة أقل من معدلات الفائدة التي تمنح في حالة تسويق المنتجات المحلية.

بل أن الدور الأساسي الذي تلعبه السياسة النقدية والإئتمانية هو كبح جماح التضخم، والسيطرة على الظاهرة التضخمية، والهبوط بمعدلات ارتفاع التضخم حتى لاتفقد المنتجات الوطنية قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية نتيجة لارتفاع أسعارها، ويتحول الطلب الوطني على المنتجات العالمية لانخفاض أسعارها بالنسبة للمنتجات الوطنية.

ففي حالة التضخم تتجه الصادرات إلى الانخفاض، والواردات إلى الارتفاع وهذا يؤدي بالتالي إلى زيادة حدة العجز في ميزان المدفوعات.

ب- السياسات المالية وفي مقدمتها السياسة الضريبية، وسياسة علاج عجز الميزانية وسياسة الانفاق العام، ويتحصل الدور الرئيسى لهذه السياسات في القضاء على عجز الميزانية من ناحية وتوفير الإعفاءات الضريبية المغرية لقطاعات الإنتاج التصديري من ناحية أخرى. وتوفير هذه السياسات من خلال سعيها لتحقيق هذه الأهداف، المناخ المالي والإقتصادي اللازم لتنمية الصادرات المصرية، وتعزيز دور قطاعات التفوق النسبي في النمو بمعدلات سريعة، والإحتفاظ بهذا التفوق النسبي لفترات زمنية طويلة نسبياً.

جـ- مجموعة سياسات الاستثمار الأجنبي من خلال إزالة كافة المعوقات وتهيئة كافة جوانب المناخ الاستثماري، وإعطاء الإعفاءات والحوافز اللازمة لعودة الاستثمارات الوطنية الهاربة إلى الخارج ودخول الاستثمارات الأجنبية

العازفة عن اجتياز حدود الاراضي المصرية، وهنا يمكن للشركات متعددة الجنسيات أن تلعب دوراً هامً وحاسماً في نمو القطاعات الإنتاجية التصديرية على النحو الذي لعبته الدول حديثة العهد بالتصنيع في جنوب شرق آسيا.

د- مجموعة سياسات الصرف الأجنبى، وهى سياسات أثبتت فعاليتها ودورها الكبير في تنمية الصادرات في كثير من الدول التي اعتنقت استراتيجيات التوجه التصديري، وتدلنا التجربة التركية علي فعالية هذه السياسات حيث استطاعت تركيا أن تضاعف صادراتها عدة مرات خلال الفترة من ١٩٨٠-١٩٨٥، ومهمة هذه السياسات هو تحديد سعر صرف واقعي للقيمة الخارجية للعملة الوطنية وهو مايتطلب إجراء تخفيض كبير في بعض الأحيان على هذه القيمة.

ولقد خطت الحكومة المصرية خطوات كبيرة على طريق تحرير سوق الصرف الأجنبي وتحديد قيمة خارجية واقعية للجنيه المصري ابتداء من ١١ مايو ١٩٨٧، وعززته بخطوات وثابة على الطريق في أعوام ١٩٩٠، ١٩٩١، حيث تم دمج موارد سوق الصرف الأولية في موارد سوق الصرف الثانية وسيادته سعر صرف موحد لغالبيه موارد النقد الأجنبي، وبالتالي القضاء على الاختلالات التي اعترت نهضة الصادرات المصرية إلى العالم الخارجي.

هـ- مجموعة سياسات التجارة الخارجية، وهي السياسات التي يجب أن تكفل تحرير قطاع التجارة الخارجية المصرية، والغاء كافة القيود والمعوقات التي تعوق حركة الصادرات والواردات المصرية والارتفاع بكفاءة الأجهزة العاملة في هذا القطاع والغاء الاجهزة التي انشئت في عصر البيروقراطية في ظل عهد التخطيط المركزي الذي كبل حركة هذا القطاع منذ الخمسينات وحتى مطلع التسعينات.

٤-٣ مفهوم بيئة التسويق الدولي[١]

تتكون بيئة التسويق الدولي من جزئين رئيسيين: الأول ويمثل البيئة الدولية أما الثاني فينصرف إلى البيئة المحلية في الأسواق الخارجية. وفيما يتعلق بمفهوم البيئة الدولية، فإننا نعني المناخ العام الذى يواجه الشركة عندما تقرر البيع في الخارج لجزء من إنتاجها المحلي، فهذا المصدر أو المنتج ينفذ إلى الأسواق الخارجية من خلال مروره من بيئة دولية، ويترتب على مرور السلع والخدمات عبر هذه البيئة أن تواجه مجموعة من القوى الإقتصادية والسياسية والقانونية التي قد تعرقل نشاط التسويق الدولي ومن أبرز هذه القوى مايرتبط بالاقتصادوالنواحي السياسية الدولية. وهذه العناصر يكون لها تأثيرها الواضح على الحركة الدولية للسلع والخدمات عبر الحدود السياسية لهذا فإن التسويق الدولي يؤكد على دور الشركة في تحريك هذه السلع والخدمات دولياً. فالبيع خارج الحدود يعني الدخول في حركة التجارة الدولية وبالتالي يتضمن بعداً من أبعاد التسويق الدولي.

أما البيئة المحلية في الأسواق الخارجية فتنصرف إلى المواقف السائدة داخل الأسواق الأجنبية، فكل سوق خارجي يبدو مختلفاً عن الاخر على الرغم من أن عناصر المزيج التسويقي هي واحدة في كل دولة، وكذلك العناصر البيئية التي لايمكن رقابتها ولها تأثير على عناصر المزيج التسويقي (المنتج، والسعر، والتوزيع والترويج).

ونعرض فيما يلي مكونات عناصرالبيئة الخارجية للتسويق الدولي:

---

(١) د. عمر سلمان، مرجع سبق ذكره، ص ١٠١.

٤-٣-١ البيئة الثقافية: (١)

تلعب الثقافة دوراً هاماً في مجال التسويق عموماً، والتسويق الدولي بصفة خاصة، ويظهر ذلك إذا علمنا أن الثقافة هي التي تحدد طبيعة حاجات أفراد المجتمع، وتوقعاتهم حول المستقبل، من هنا نجد أن مواطن دولة ما قد يعطي أولوية مرتفعة لاعتبارات الوظيفة والامن الاجتماعي في حين أن أفراد مجتمع أو دولة آخرى قد يتوقعون أن وظيفة المجتمع هي فقط مجرد توفير الفرصة لصنع مستقبلهم بأنفسهم، وكذلك نجد أن بين مواطنى الدولة الواحدة قد تكون الرغبة في النجاح والطموح قوية في حين أن فرص بعضهم قد تفوق البعض الاخر لاعتبارات التفرقة العنصرية مثلا.

فالقيم والاتجاهات بين أفراد المجتمع تختلف بدرجة ملحوظة فيما بين ثقافة وأخرى فمواطني الدول الاشتراكية - قبل انهيارها - كانوا يوكلون إلى الدولة مهمة كبيرة في توفير فرص العمل والسكن ووسائل المواصلات. أما في المجتمعات ذات الحرية الإقتصادية والنظام الرأسمالي فإن دور الدولة يتضاءل ويبرز دور السوق في توزيع الفرص بين أفراد المجتمع حسب مهاراتهم وإجتهادهم ومستوى ثقافتهم لهذا ليس من المستغرب أن ننظر إلى القيم الثقافية في مجتمع ما على إنها قواعد للتوحد الإجتماعي. فمواقع الطبقات الإجتماعية ودرجة التحرك الإجتماعي تؤثر في العديد من أنماط الآستهلاك بين الأفراد. ففي دولة مثل الهند نجد درجة عالية من التواكل وعدم التحرك في الهيكل الطبقى. وهذه الظواهر لابد وأن يكون لها تأيرها على الادوار التي يلعبها الأفراد في المجتمع وأنماط استهلاكهم. فوجود مجموعات متباينة يؤدي إلى تكون ظاهرة الأسواق الفرعية داخل السوق الكبير. ليس هذا فحسب بل إن

(١) المرجع السابق، ص ١١٤.

للمجموعات المرجعية دوراً في التأثير على اعضاء المجتمع وسلوكهم الاستهلاكي. وهي عوامل لابد من دراستها وتحليل أثارها على برنامج التسويق الدولي.

٤-٣-٢ البيئة السياسية والقانونية:

ويقصد بالبيئة السياسية، تلك الظروف السياسية السائدة داخل السوق المحلي في البلد الأجنبى، والتي يكون لها تأثير على الشركة عندما تقرر الدخول إلى هذا السوق سواء من حيث عملياتها أو أهدافها وتحليل التأثير السياسي والقانوني داخل السوق الأجنبي يلعب دوراً هاماً في قدرة الشركة على الاستفادة من الفرص الأجنبية المتاحة وتحليلها، لهذا نجد أن الادوات المطلوبة لتحديد هذا الاثر تغطي القضايا المرتبطة بكل من:

- التعرف على الاتجاهات السائدة نحو النشاط الأجنبي والشركات متعددة الجنسية.
- تحليل القوى السياسية التي تؤثر على رجل التسويق الدولي.
- معرفة النظم القانونية المختلفة وتأثيرها على اتخاذ القرار والتشغيل
- اقتراح الأساليب التي من خلالها يمكن تخفيض الأخطار السياسية والقانونية وتتمثل أهم العناصر السياسية فى:

أ- الاستقرار السياسي داخل الدولة: حيث أن عدم الاستقرار السياسي والتغيرات المتلاحقة تترك مناخ من عدم التأكد غير المرغوب فيه من جانب المشروعات.

ب- يلعب نوع النظام القائم دوراً هاماً في التأثير على قرار النشاط، فمثلاً بعض النظم الشيوعية، أو المعادية للنشاط الأجنبي تحد من قدرة المشروعات

على تسويق منتجاتها دولياً. والدليل على ذلك مايحدث في كوبا وإيران بعد حكم أيات الله، وخلال فترة حكم السلفادور الليندي في شيلي اذ اضطرت العديد من الشركات الأمريكية مثل فورد وجنرال موتورز وغيرها إلى ترك الدولة وتصفية نشاطها بسبب عدم الاستقرار السياسي، في حين عادت العديد من الشركات بعد أن جاءت إلى الحكم حكومات ليبراليه أكثر اعتدالا.

جـ- تأثير وتأثر جنسية الشركة بنوع العلاقات والروابط بين الدولتين: الدولة المضيفة للمشروع، والدولة الأم.

فمثلا بسبب الدور المتزايد للولايات المتحدة في الإقتصاد العالمي فنجد أن لها العديد من العداوات كما لها من الأصدقاء عبر العالم، فالدول التي لها توجهات عدائية للولايات المتحدة لاتنظر إلى السلع الأمريكية نظرة تقدير. وحيث تلعب هذه العناصر المتقدمة دورها في تهديد نجاح البرنامج التسويقي. فينبغي على رجل التسويق أن يخلق ذكاء سياسي يستخدمه في تخطيط برنامجه التسويقي.

أما البيئة القانونية فإنها تنصرف إلى مجموعة القوانين والنظم السياسية التي تحكم السوق المحلي في الدول الأجنبية، فالقانون هو تنظيم للنشاط وقواعد تحكم العلاقة بين أفراد المجتمع وتحدد العقاب الواجب في حالة مخالفة هذه القواعد. كذلك فإن القانون يتضمن طرق تسوية المنازعات. (١)

وعلى الرغم من أن القوانين والنظم القانونية تبدو قومية النطاق إلا أنه في مواقف معينة نجد أن الدولة تطبق هذه القوانين على الشركات التابعة لها وتعمل في السوق الخارجي، فمثلاً كانت الشركات الامريكية التي تعمل في

(١) المرجع السابق، ص ١١٥.

أوروبا أو غيرها ممنوعة من بيع التكنولوجيا إلى الاتحاد السوفيتي (قبل انهياره) ليس هذا فحسب بل في معظم الأحيان نجد أن الحكومات المضيفة للشركات الدولية تجد صعوبة في التعامل مع الشركات الأجنبية نفس معاملة الشركات المحلية. وعلى وجه الخصوص في الأحوال التي تكون فيها الشركات مؤيدة لسياسات دولتها الأم في المجال الخارجي. حيث تظهر الشركة الأجنبية في مثل هذه الأحوال باعتبارها أحد عناصر حكومتها الوطنية وتشكل مصدر تهديد للسيادة الإقتصادية للدولة المضيفة.

لذلك يتعين على رجل التسويق أن يأخذ في اعتباره القيود القانونية في السوق المحلي عند تعميمه لبرنامج التسويق الدولي، فجميع دول العالم لديها قيود قانونية وإجراءية فيما يتعلق بالأغذية والمشروبات وتفرض تنظيمات معينة على عناصر المزيج التسويقي السعر، المنتج، الترويج، والتوزيع، وبدون شك يكون لدى كل دولة توجه قانوني مختلف حيال كل عنصر من هذه العناصر بحيث نجد أن القيود القانونية تغطي جميع الأنشطة التسويقية.

٤-٣-٣ ظروف الاقتصاد (١)

تلعب الظروف الإقتصادية للسوق الخارجي دوراً هاماً في نجاح مراحل التسويق به وتتضمن ظروف الاقتصادعدد من العناصر تشمل السكان، الدخل، البنية الأساسية من وسائل نقل وتسهيلات تجارية وغيرها.

٤-٣-٤ السكان والدخل

يعد حجم السوق هو محور الاهتمام الأول لأي شركة والسوق ببساطة يعني (الناس) ولكي هذا السوق محل اهتمام الشركة يجب لمن يتوافر به الطلب الكافي

(١) المرجع السابق، ص ١١٩.

فمن بين أكثر من مائتي دولة تحويها احصائيات الأمم المتحدة هناك فقط ١٢٥ دولة يبلغ عدد سكانها مليون نسمة أوأكثر، ومن الطبيعي أن تكون مثل هذه الدول ذات حجم السكان الكبير هي محور اهتمام النشاط التسويقي الدولي، ومع هذا فقد أدت طفره أسعار البترول خلال السبعينات إلى أن أصبحت دول ذات حجم سكان متواضع محور اهتمام كبير من جانب نشاط التسويق الدولي،فالكويت مثلاً دولة لايتعدى سكانها ٣ مليون نسمة، في حين أن القوة الشرائية الضخة لدى هؤلاد السكان يجعلهم محور الاهتما بالنسبة لمنتجات معينة.

وفيما يتعلق بالشركات الامريكية: تبدو الغالبية العظمى من أسواق العالم متواضعة بالنسبة لها، ولكن على جانب الأخر هناك حوالي ٤٩ دولة من دول العالم لديها حجم سكان يبلغ ١٥ مليون نسمة أو أكثر ومن هنا يصبح حجم السوق المحتمل لمثل هذه الدول محور اهتمام جميع الشركات المهتمة نبنشاط التسويق الدولي.

وإلى جانب عدد السكان هناك مجالين للسكان محل اهتمام هما:

- التوزيع العمري للسكان
- التوزيع الجغرافي

أما كثافة السكان فهي تشكل سهولة الوصول إلى السوق أكثر من عنصر الاتساع الجغرافي للسوق ومثال لذلك دولة مثل هولندا حيث تصل الكثافة السكانية فيها إلى ٨٥٠ شخص في الميل المربع، ومن ثم تصبح أكثر جاذبية رذا ماقورنت بدولة مثل السعودية أو ليبيا.

وطالما أن رجل التسويق الدولي يكون مهتماً بعدد من الأسواق أكثر من مجرد اهتمامه بسوق واحدة، فإنه يولي أهمية خاصة لكثافة السكان في منطقة

ما أكثر من اهتمامه بكثافة السكان في دولة بمفردها، وطبقاً لهذا المقياس تصبح دول أوروبا الغربية أكثر جاذبية لما تتمتع به من كثافة سكانية تبلغ ثمانية أضعاف تلك الموجودة في أفريقيا وسنة أضعاف الموجودة في أمريكا الجنوبية.

أما عن دور الدخل في تقييم السوق المحتمل، فإنه يتمثل في استخدما متوسط نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي أو الدخل القومي للتعرف على القوه الشرائية المتاحة لدى السوق المحتمل، لهذا نجد ان القائمين على تسويق سلع الاستهلاك يكون محور اهتمامهم منصبا على متوسط نصيب الفرد من ادخل لارتباطه بالسلوك الشرائي للمستهلكين، وفي الواقع، وعلى المستوى الدولي، يعد الدخل هو المقياس الرئيسي في تفسير نوع السلع والخدمات المستهلكة في الدول المختلفة ويلاحظ أن متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي يشهد تفاوتاً واضحاً فيما بين دول العالم المختلفة حيث يتراوح بين ١٢٠٠٠ دولار أو أكثر في دول مثل كندا والسويد والولايات المتحدة، ليصل إلى أقل من ٢٠٠ دولارفي بعض الدول الأسيوية والافريقية(١). وهذه الاختلافات الصارخة في توزيع االدخل العالمي لابد وإن تقابلها اختلافات أكثر حدة في نوعية وكمية السلع التي يطلبها المستهلك في هذه المناطق المختلفة.

٤-٣-٥ البيئة الكلية للتسويق الدولي (٢)

إن البيئة الكلية للتسويق الدولي تنقسم إلى مكونين أساسيين

الأول: ويمثل البيئة الإقتصادية الكلية وينصرف إلى العناصر الإقتصادية ذات الصفة الدولية أو الإقليمية وتثل تحدياً أو عنصراً مسانداً لبرنامج التسويق الدولي،

(١) المرجع السابق، ص ١٣١.
(٢) المرجع السابق ص ١٢٠ – ١٢١.

وهذه البيئة تشمل المنظمات الدولية والإقليمية ذات الاهتمامات بالقضايا الإقتصادية العالمية.

إلى جانب التكتلات والمجموعات الإقتصادية الإقليمية. فإذا كانت المجموعة الأولى وهى المنظمات تشكل عنصر مؤازرة لسياسات التسويق الدولي من خلال اهدافها الرامية إلى تحسين المناخ الإقتصادي العالمي، فإن الاخرى تشكل تحديا لبرنامج التسويق الدولي من خلال ما تضعه من سياسات اجراءات تحد من قدرة رجل التسويق الدولي في النفاذ إلى الأسواق المحلية داخل هذا التكتل أو تلك المجموعة.

الثاني: وينصرف إلى البيئة الإقتصادية الدولية الجزئية، وتتمثل في الدور المتزايد للاستثمار الإجنبي المباشر وسيطرة الشركات متعددة الجنسية على الأسواق العالمية

٤-٤ المنافسة:

كما يهتم واضع الاستراتيجية بالعوامل التي تحدد الطلب الكلي وأثر الموردون فإن عليه أيضاً أن يبحث عناصر المنافسة المجابهة للمنشأة حيث أن ذلك يؤثر أيضاً على مدى استمرارية المنشأة في مجال أعمالها وتحديد أي من الاستراتيجيات يصلح لها.

وبالنسبة لموضوع المنافسة فهناك عوامل يجب أن تأخذ في الحسبان وهي :

٤-٤-١ دخول وخروج المنافسين لمجال أعمال المنشأة:

من المهم دراسة من هم المنافسين الجدد الذين دخلوا مجال أعمال المنشأة:

ومن هم المنافسين القدامى الذين خرجوا من هذا المجال والى أي مدى يوثر ذلك على انجاز أهداف المنشأة.

وإلى اي مدى يؤدي خروج اي من المنافسين الى التأثير على وضع المنشأة لتنافسي سواءاً سلباً او ايجابياً حيث انه أحياناً قد يؤدي تواجد مجموعة من لمنافسين معاً الى زيادة الطلب الأولى على السلع والخدمات المقدمة.

وفي كل الأحوال فإن دخول منافسين جدد أو خروج بعض المنافسين لقدامى من مجال اي صناعة انما يعتمد على مجموعة من العوامل نوردها فيما يلي:

أ) قيود الدخول الى الصناعة :

• اختلاف المنتجات :

ان اختلاف صفات المنتجات وخصائصها وما يصاحبها من أسلوب تسويقي للوصول الى المستهلك يؤدي الى ارتباط المستهلك وولائه للسلعة واسمها التجاري دون ماسواها ومن ثم يصبح تكلفة تحويل المستهلك الى سلعة أخرى (في بعض أنواع من السلع) تكلفة عالية مما يشكل قيد على دخول مثل هذه الصناعة.

• اقتصادية الوحدة :

تنخفض تكلفة الانتاج والتوزيع والبيع والاعلان والخدمات والبحوث والتطوير وكذلك تكلفة التمويل كلما ازدادت القوة الاقتصادية للمنشأة وتتميز هذه المنشآت بأنها المنشآت ذات اقتصاديات الحجم الكبير ومن ثم فان المنظمات التي ترغب في الدخول يصبح عليها أن تدخل بمستوى لا يقل عن مستوى المنظمات القائمة .

• **مزايـا مطلقة للتكلفة :**

هناك مزايا تكاليفية تحصل عليها المنشأة من بعض النواحي مثل امتلاكها لبراءات اختراع، تطبيق نمط تكنولوجى ملائم لاحتياجاتها، استخدام نوعية عمالة على درجة مهارة معينة، مصادر مواد خام ذات مستوى معين، الخبرة التي تؤدي الى خفض التكلفة، حصولها على تمويل منخفض التكلفة، استخدامها لأصول ذات فائدة مع تناقص قيمتها، ولاشك أن تواجد منشآت لديها هذه المميزات التكاليفية يعتبر عائق أمام منشآت أخرى لا تمتلك هذه المميزات.

• **العلاقة بقنوات التوزيع:**

إذا كانت المنشآت القائمة تمتلك أو تتأثر على قنوات التوزيع الهامة فإنه يصبح م المكلف للغاية للمنشآت الاخرى الدخول في هذا المجال من الأعمال.

• **رد الفعل من جانب المنظمات القائمة:**

اذا كان رد الفعل من جانب المنظمات القائمة يتسم بالعداء فان هذا يمثل عائقاً يحول دون الدخول في الصناعة والعكس صحيح .

(ب) قيـود الخروج من الصناعة:

وكما أن هناك قيود على دخول صناعة ما فان هناك أيضاً قيود على الخروج منها نوردها فيما يلي – كما ذكرها PORTER

• **القيم الخاصة بالمديرين:**

قد يكون هناك نوع من الارتباط النفسي بين المديرين وبين مجال الأعمال الذين يعملون به مما لا يساعدهم على الخروج منه.

• **تواجد منتجات أو خدمات أخرى لها علاقة بمنتجات المنشأة:**

اذا كانت هناك منتجات أخرى مربحة تشارك في قنوات التوزيع أو تشارك في تسهيلات الانتاج أو أي نوع آخر من أنواع المشاركة في الأنشطة فان ذلك قد يساعد المنشأة على البقاء وعدم الانسحاب.

• **التكاليف المستغرقة في الأصول :**

ان تكلفة انشاء الأعمال في كثير من الصناعات تشتمل على مبالغ كبيرة تستغرق في الأصول التي تعتبر ذات فائدة بصفة خاصة للصناعة ذاتها ومن ثم يصعب التخلص منها، هذا الى جانب الأموال الأخرى المستثمرة في المباني أو مجال البحوث والتطوير.

• **التكاليف المرتبطة بالانسحاب:**

حيث أن خروج المنظمة من مجال الأعمال الذى تعمل فيه قد يحملها بتكاليف كثيرة مثل تكاليف اعادة تهيئة الموقع أو الديكور من أجل البيع.

• **التكلفة غير المباشرة تؤثر على سلوك الانسحاب:**

قد يعتقد بعض المديرين أن المسئولية الاجتماعية تجاه العاملين والمجتمع تمنعهم من الانسحاب من مجال الأعمال أو من مكان معين .

ولاشك أن هذه العوائق قد تؤدى الى تواجد منافسين جدد أو خروج بعض منهم وعلى واضع الاستراتيجية أن يضع في اعتباره أهمية وتأثير هذه القيود عند اتخاذه لقرارات الدخول أو الخروج من الصناعة.

٤-٤-٢ مدى توافر البدائل :

ان نجاح وفعالية المنشأة يعتمد الى حد كبير على امكانية حصولها على بدائل للموارد ذات تكلفة أقل وبالجودة المطلوبة، ومدى توافر هذه البدائل ومدى التنافس بينها يحدد الى أي مدى يمكن الاعتماد عليها .

كما أن واضع الاستراتيجية عليه دراسة الخسائر المحتملة للمنشأة نتيجة توافر أو عدم توافر هذه البدائل.

٤-٤-٣ تغيير الاستراتيجيات العامة للمنافسين :

من المهم على واضع الاستراتيجية بالمنشاة ان يتابع التغيرات التي قد تحدث في الاستراتيجيات العامة للمنافسين، وماقد تحدثه من أثر على تغير الهيكل الاقتصادي للصناعة (أشكال الاحتكار المطلق أو احتكار القلة - أو التكتلات التنافسية أو المنافسة الفردية) .

ولا شك أن ذلك يؤثر على السياسات السعرية والخدمات وكل أوجه النشاط التي تؤدي الى تحقيق الأهداف بالمنشأة كما أن الاستراتيجيات العامة للمنافسين تؤثر على مدى الانتشار المحلي أو العالمي للمنشآت الأخرى المنافسة.

ووفقاً لما تم عرضه فان واضعوا الاستراتيجية بالمنشأة عليهم دراسة وضع وسلوك القوى المنافسة وذلك لتحديد فرص دعم مركز المنشأة وبالمثل تحديد أوجه التهديد أو المعوقات التي يمكن أن تصدر من هذه المنافسة، ومن ثم على المنشأة أن تتابع الى أي مدى يقوم المنافسون بتطوير منتجاتهم، السياسات السعرية لهم، متابعة حصتهم التسويقية بالنسبة للسوق الكلي ... الخ.

٤-٤-٤ أشكال العلاقة بين المنشأة والمنافسين:

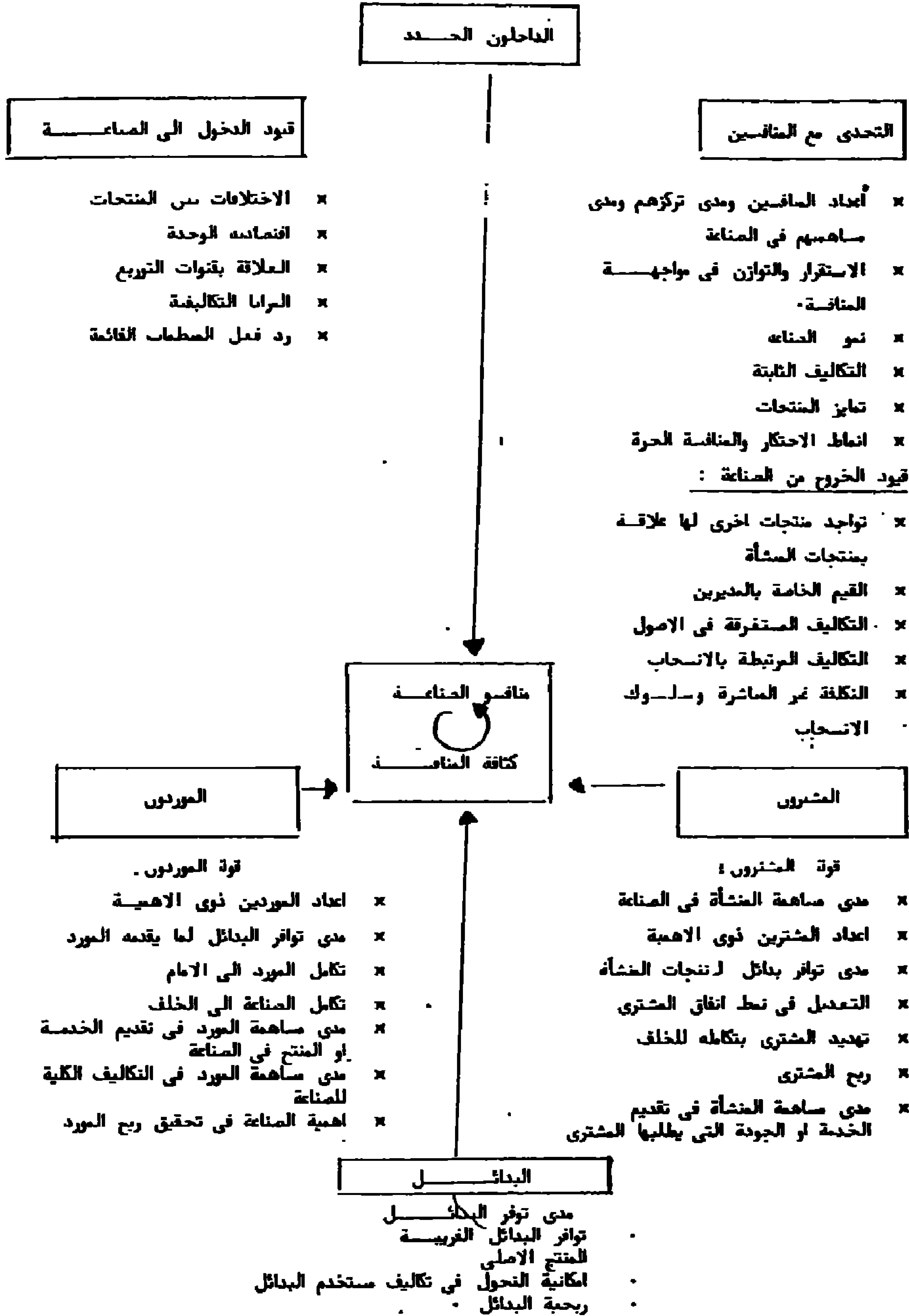
- تزداد حدة التنافس ومن ثم ينخفض معدل ربح الصناعة بصفة عامة وذلك بزيادة عدد المتنافسين مع زيادة التشابه في حجم الوحدة الاقتصادية وتساوي القوة التفاوضية لهم.
- تزداد حدة المنافسة بانخفاض معدل نمو الصناعة بصفة عامة .
- تزداد حدة المنافسة عندما ترتفع التكاليف الثابتة، صعوبة التوصل الى الاستغلال الأمثل للطاقة المتاحة، أو تأثير عوامل خارجية على التسرب المستمر للطاقة.
- تزداد حدة المنافسة بقلة الاختلافات بين المنتجات والخدمات المقدمة من المنافسين – وذلك من وجهة نظر المشتري – ومن ثم تتساوى في المنفعة لديه.
- تصبح المنافسة أقل أثراً عندما تزداد قدرة المنشأة على خلق شخصية منفردة واستراتيجية خاصة بها .

العوامل الحاكمة في تحليل موقف المنشأة في الصناعة:

نعرض فيما يلي لشكل يوضح العوامل التي تحدد موقف المنشأة في الصناعة التي تنتمي اليها وهو يتضمن العوامل السابقة التي تم عرضها وأثرها على وضع استراتيجية المنشأة .

شكل رقم (١)

العوامل الحاكمة فى تحديد موقف المنشأة في الصناعة



المصدر: د. نادية حمدى سالم : محاضرات فى الادارة الاستراتيجية لطلبة الدبلوم العام باكاديمية السادات

ويوضح الشكل التالي أثر قيود الدخول والخروج من الصناعة على ربحية الصناعة (وبالتالي المنشآت التي تنتمي اليها).

شكل رقم (٢)

أثر قيود الخروج والدخول الى الصناعة على ربحيتها

قيود الدخول	عالى	منخفض
عالى	عالى ولكن ارباح غير مستقرة	عالى وارباح مستقرة
منخفض	منخفض وارباح غير مستقرة	منحفض وارباح مستقرة

يتضح من الشكل السابق أن هناك أرباح عالية تتحقق بوجود عوائق عالية في الدخول الى الصناعة كما أن الاستقرار في الربح يتحقق بانخفاض عوائق الخروج ويعتبر ذلك أكثر الأوضاع تفضيلاً. بالنسبة للعاملين في الصناعة إلا أنه في واقع الأمر لا يتحقق هذا الوضع بسهولة إذ أنه غالباً ما تزداد قيود الدخول الى الصناعة مع ازدياد قيود الخروج منها.

ويلاحظ أن قيود الدخول الى الصناعة تعتبر عوامل حماية للصناعات القائمة بها من دخول منافسين جدد في أي وقت يشاؤون ويشاركونهم أرباحهم .

شكل رقم (٣) الاستراتيجيات المتعددة نتيجة للميزات التنافسية المتاحة

حجم المميزات التنافسية التي يمكن تحقيقها (١)

الطرق المختلفة للحصول على المميزات التنافسية	كبيــر	صغيــر
كثير	ملامح المنافسة الاساسية : - الاتجاه الى التخصص بالنسبة لشرائح السوق والمحافظة على المميزات المتحققة عن هذه الشرائح خصائص الاستراتيجية فى هذا المجال : • البحث عن نشاط متخصص • اتخاذ موقف يكفل حماية الشريحة التى تم اختيارها حتى اذا تطلب ذلك مزيد من الانفاق لاستثمار المميزات التى تم الحصول عليها . • التنبيه والحذر للمنافسين الذين يريدون تحقيق نفس المميزات وملاحظة التغيير .	ملامح المنافسة الاساسية : هناك وسائل عديدة للوصول الى القمة الا ان حجم القمة يتسع لعدد قليل من الموجودين بالسوق . خصائص الاستراتيجية فى هذا المجال : • تحديد المكان والتمسك به . • تقليل الاستثمار • اتباع الحذر بالنسبة للتوسع .
قليل	ملامح المنافسة الاساسية :- المستثمرين فى هذا المجال هم فقط كبار المنافسين : وعادة مايمثل انخفاض التكلفة لديهم المميزات التنافسية الاساسية المتاحة لهم ثم تأتى ميزة حجم المبيعات وحجم المشروع . خصائص الاستراتيجية فى هذا المجال : • التأكيد على اقتصادية الوحدة . • تخفيض منحنى الخبرة x وذلك بالارتفاع بحجم المبيعات . • السعى لاكتساب عملاء المنشآت الضعيفة • البحث عن اساليب جديدة للمنافسة اذا احس بضعف مركزه .	ملامح المنافسة الاساسية : التنافس على تخفيض السعر والتكلفة هنا مع التعادل النسبى لاوضاع المنشآت المتنافسة وفى حالة عدم وجود اختلاف بين الاسعار والتكلفة بين المنشآت فان الموقف التنافسى يصبح محرجا لهذه المنشآت . خصائص الاستراتيجية فى هذا المجال : • اتباع اسلوب هجومى لتخفيض التكاليف . • التركيز على الاساليب التى تحقق الفاعلية . • العمل على زيادة التدفق النقدى . • البحث عن فرص لزيادة التنوع .

x منحنى الخبرة يمثل العلاقة بين الوحدات المنتجة وتكلفة الوحدة حيث ان تكلفة الوحدة تميل الى الانخفاض كلما تضاعف حجم الانتاج والمبيعات ومصادر عامل الخبرة هو كفاءة عنصر العمل - تخصص العمل - تنشيط الانتاج .

٤-٤-٥ استراتيجيات المنشآت العالمية:(١)

المنشآت التي تعمل في المجال العالمي عليها مراعاة عوامل معينة لكي تحقق المميزات التنافسية التي تضمن لها الاستمرار خارج أوطانها وهذه المنشآت تنافس المنتجات ذات الطلب العالمي مثل البترول - الصلب - السيارات - أجهزة الكمبيوتر .

والمنشآت العالمية عليها أن تتبع استراتيجيات ذات ملامح خاصة وهي :

أ - الاختلاف في مجال الأسعار والتكلفة من دولة لأخرى وذلك في ضوء من اعتبارات تغير قيمة العملة - التضخم - اختلاف الأجور وغيرها من العوامل الاقتصادية الأخرى .

ب- الاختلاف في احتياجات العملاء من دولة لأخرى .

جـ - الاختلاف في نمط المنافسة وأساليب التنافس من دولة لأخرى .

د - الاختلاف في قواعد التجارة والقوانين الحكومية عبر الدول المختلفة .

٤-٤-٥-١ العوامل التي يجب مراعاتها لوضع استراتيجية تنافسية عالمية:

- اتساع جبهة المنافسة الدولية: مواجهة المنافسة الدولية بخط انتاج ذات عمق واتساع مؤثر وذلك لتحقيق الاختلاف والتميز في الأسواق الأجنبية الى جانب انخفاض التكلفة الكلية .
- استراتيجية تركيز دولية تهدف الى التركيز على شريحة صناعية معينة .
- استراتيجية قومية مركزة وذلك للحصول على مميزات الأسواق والمنتجات الوطنية والتي تعطي للمنشأة تميز تنافسي دولي بالنسبة للدول الأجنبية .
- استراتيجية حماية المجال : وذلك بالبحث عن الدول التي لا تضع حكوماتها قيود حماية على منتجاتها الوطنية .

FIRST FIFTY EXPORTED COMMODITIES IN 1991 VALUE ORDER--VALUE-L.E (٥) جدول رقم (٢١) FLPC/TIB

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
1	[illegible] PETROLEUM	[illegible]	[illegible]	[illegible]
2	271001 PARTLY REFINED PETROLEUM	[illegible]33583	[illegible]	[illegible]
3	5205[illegible] COTTON YARN NOT MERCER.SING.[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
4	271102 OTHER GASES HYDROCARBONS	[illegible]0182548	[illegible]	[illegible]
5	271003 MAZOUT	[illegible]	[illegible]	[illegible]
6	[illegible] ALUMINIUM PLATES, SHEETS [illegible]	[illegible]	[illegible]27517	[illegible]
7	5209[illegible] OTHER RAW COTTON TEXTILE	[illegible]4225	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]53571	[illegible]	[illegible]
10	[illegible] COTTON	11[illegible]14511	[illegible]	[illegible]
11	[illegible] POTATOES	[illegible]	31[illegible]71-3	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
13	[illegible] OF WOOD	[illegible]	[illegible]313	[illegible]
14	5205[illegible] COTTON YARN NOT MERCER,DOUBLE [illegible]	[illegible]51507	[illegible]	[illegible]
15	[illegible] OF COTTON	[illegible]	[illegible]	[illegible]
16	[illegible] RICE [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
17	5205[illegible] COTTON YARN NOT MERCER.SINGLE 22	[illegible]	[illegible]	[illegible]
18	[illegible]	[illegible]	[illegible]60173	[illegible]
19	[illegible] OF PLASTIC [illegible]	[illegible]4415	[illegible]7337	261[illegible]273
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
21	[illegible]	[illegible]3721	[illegible]731	[illegible]
22	[illegible]	[illegible]	11257750	[illegible]
23	[illegible] FOR RETAIL SALE	31755416	[illegible]35355	[illegible]
24	[illegible] COTTON NOT MIXED	[illegible]	[illegible]17555	[illegible]0051
25	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
26	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
27	[illegible]	[illegible]	[illegible]	55123
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	1[illegible]870	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]37	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	75[illegible]574	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	1[illegible]577	[illegible]
	[illegible] COTTON	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]5575	[illegible]	[illegible]
45	[illegible]	[illegible]78757	[illegible]178	[illegible]
46	[illegible] OF ARTIFICIAL RESINS	[illegible]	[illegible]	[illegible]
47	[illegible]	[illegible]07203	[illegible]	[illegible]
48	[illegible] FOR [illegible]	[illegible]	[illegible]13581	[illegible]
49	19[illegible] PASTRY BISCUITS [illegible]	[illegible]337549	[illegible]755115	[illegible]
50	[illegible] OTHER [illegible]	[illegible]5122413	5[illegible]47	311.72

ويتضح من جدول رقم ٥ أن البترول الخام ومشتقاته يمثل أول السلع التصديرية في جمهورية مصر ا لعربية ويليه غزل القطن كما تمثل المنسوجات القطنية مركزاً تصديرياً متقدماً .

وحيث أن البترول تتأثر استراتيجية تصديره بالعديد من العوامل الخاصة بأسلوب الانتاج المحلي والدولي كما تتأثر بالمشكلات الدولية الاقتصادية في هذا الشأن وأثرها في وضع ضوابط وقيود للانتاج والتصدير للدول المنتجة كذلك تتأثر هذه الاستراتيجية بموقف الدول المنتجة من حجم الطلب الكلي على منتجاتها واتجاهاته ومن ثم لجوئها أحياناً الى مايسمى بتخفيض التسويق أو تخفيض وتنظيم الطلب مما يستدعي معه ضرورة تخصيص مساحة زمنية وجهد بحثي ذات طبيعة خاصة .

وللأسباب السابقة سوف يقتصر البحث على دراسة وتقييم استراتيجية التصدير بالنسبة لصناعة الغزل والمنسوجات في جمهورية مصر العربية .

١ – استراتيجية تصدير الغزل والمنسوجات في جمهورية مصر العربية :

١–١ الأهـــداف التصـــديرية :

ايماءاً الى الجدول رقم ٤ يتضح مايلي :

تراجع قيمة تصدير هذه المنتجات في ٩١/٩٠ مقارناً بالعام السابق بنسبة ٣٢٫٧ إلا أنها بدأت في الارتفاع في ٩٢/٩١ بنسبة زيادة قدرها ١٢٪ كما يلاحظ نسبة سالبة للتغير وصلت الى ٣٥٫٢٪ من صناعة غزل القطن بينما حققت باقي صناعة الغزل والنسيج معدل تغير موجب وصل الى ٥٩٫١٪ في نهاية ١٩٩٢/٩١.

كما يوضح الجدول التالي المتوقع والمستهدف لصادرات الغزل والنسيج في جمهورية مصر العربية عن عام ٩٣/٩٢ – ٩٤/٩٢.

جدول (٦) تطور كل من الإنتاج المحلي والواردات والصادرات من أهم السلع في ٩٤/٩٣ مقارنة بالمتوقع تحقيقه ٩٣/٩٢

(الكمية بالألف طن)

البيان	الإنتاج المحلي ٩٣/٩٢ متوقع	الإنتاج المحلي ٩٤/٩٣ مستهدف	الإنتاج المحلي معدل النمو %	الواردات ٩٣/٩٢ متوقع	الواردات ٩٤/٩٣ مستهدف	الواردات معدل النمو %	الصادرات ٩٣/٩٢ متوقع	الصادرات ٩٤/٩٣ مستهدف	الصادرات معدل النمو
[illegible]									
[illegible]	٤١١٨٫٠	٤٢٢٦٫٠	٢٫٥	٥١٥٩٫٠	٥١٥٨٫٠	(٠٫٠٨)	–	–	–
[illegible]	٢١٢٫٠	١٣٢٫٠	(١٧٫٠)	٢٫٠	٥٫٠	(١٨٫٦)	–	–	–
[illegible]	٥١٧٤٫٠	٥٨٧٥٫٠	١٣٫٥	١٢٠٠٫٠	١١٥٠٫٠	(٤٫٢)	٣	٣	–
[illegible]	٤٠٧٨٫٠	٢٤٩٧٫٠	(١٤٫١)	–	–	–	–	–	–
[illegible]									
[illegible]	٢٤١٫٠	٣٠٣٫٠	٢٦٫٠	٢٣٣٫٠	١٣٢٫٠	(٤٢٫٤)	١٥٫٠	١٨٫٠	٢٠٫٠
[illegible]	١٢٫٠	١٤٫٠	٢٣٫٠	١٠٫٠	١٠٫٠	–	–	–	–
[illegible]									
[illegible]	٥٩٤٫٠	٦٤٢٫٠	٨٫٠	–	–	–	–	–	–
[illegible]	٢٢٫٠	٢٥٫٠	١٫٠	١١٫٠	١٢٫٠	–	٠٫٢	٢٫٢	٥٩٠٫٠
[illegible]	٤٦٫٠	٥١٫٠	١٠٫٩	٥٫٠	٥٫٠	–	٠٫٥	٥٫٠	٢٠٠٫٠
[illegible]	١٨٫٠	٢٢٫٠	٢٢٫٢	١٠٫٠	٨٫٠	(٢٠٫٠)	–	–	–
[illegible]	٦١٫٠	١٢٤٫٠	١٠١٫٢	–	–	–	–	–	–
[illegible]	٦٧٫٠	١٣٦٫٠	١٠٢٫٠	–	–	–	–	–	–
[illegible]									
[illegible]	٢٠٢٫٠	٢١٥٫٠	٦٫٤	٢٫٠	٢٫٠	–	١٠٫٠	٨٫٠	(٢٠٫٠)
[illegible]	١٢٩٫٠	١٤١٫٠	٩٫١	–	–	–	–	–	–
[illegible]	١٢٠٫٠	١٢٢٫٠	١٫٨	–	–	–	٠٫٠	٠٫١	–
[illegible]	٢٤٥٫٠	٢٥٣٫٠	٣٫٢	١٢٥٫٠	١٢٧٫٠	١٫٦	٣٫٠	٤٫٠	[illegible]
[illegible]	٦١٤٫٠	٦٣٥٫٠	٣٫٤	١١٧٫٠	١٢٠٫٠	٢٫٦	٢٫٠	٢٫٠	–
[illegible]									
[illegible]	٢٣٣٫٠	٢٤٢٫٠	٤٫٠	٤٠٠٫٠	٤٠٠٫٠	–	–	–	–
[illegible]	١١٦٫٦	١٢٠٫١	٣٫٠	٩٫٠	٩٫٠	–	٧٫٠	١٠٫٠	٤١٫٨
[illegible]	٤٠٩٫٠	٤٤٢٫٠	٨٫٠	–	–	–	–	–	–
[illegible]	٤٤٥٧٫٠	٤٥١٠٫٦	١٫٢	٢٦٠٫٠	٢٥٠٫٠	(٤٫٠)	٢٫٠	٢٫٥	١٦٫٧
[illegible]	١١٦٤٫٠	١١٥٧٫٠	(٠٫٦)	٢٦٢٫٠	٢٩١٫٠	١١٫١	٥٫٠	٦٫٠	٢٠٫٠
[illegible]	٢٢٩٠٫٠	٢٢٨٠٫٠	(٠٫٥)	–	–	–	٢٢٦٫٠	٢٢٠٫٠	١٫٨
[illegible]									
[illegible]	٦٧٨٩٫٠	٧٣٤٤٫٠	٨٫١	٦٠٠	٥٠٠	(١٦٫٧)	٥٥٩	١٠٠٠	٧٨٫٩
[illegible]	٢٣٣٫٥	٢٤٤٫٧	٤٫٨	٠٫٦	٠٫٤	(٣٣٫٣)	١١٧٫٠	١٢٠٫٠	٢٫٦
[illegible]	١١٥٨٫٦	١٢٠٩٫٦	٤٫٤	٦٫٩	٣٫٨	(٤٥٫٦)	٢٤٠٫٥	٢٥٥٫٠	٦٫١
[illegible]	٢٨٫٦	٢٩٫٣	٢٫٥	٢٥٫٠	٢٥٫٠	–	٠٫٥	١٫٠	١٠٠٫٠
[illegible]	١٥٢٫١	١٥٤٫٥	١٫٦	–	–	–	٨٠٫٠	٨١٫٠	١٫٢
[illegible]	٨٧٠٥٫٠	٨٩٩٠٫٠	٣٫٣	–	–	–	١٦٧٫٠	١٨٠٫٠	٧٫٧

المصدر: خطة التنمية : مرجع سبق ذكره، جدول رقم ٩٦ ص ٤٥٠.

وطبقاً لما جاء بخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية (١٩٩٣/٩٢ - ١٩٩٧/٩٦) فان الحكومة تهدف الى الاهتمام بأعمال الاحلال والتجديد واعادة التأهيل في صناعة الغزل والنسيج وذلك لجعل هذه الصناعة مساندة في الأسواق المحلية ومنافسة للأسواق الدولية وباعتبار أن هدف التصدير أساسي لهذا النشاط إذ أنه من أقدم الأنشطة الصناعية قدرة على التصدير والتركيز على الارتفاع بالقيمة المضافة الناتجة عن التصدير والعمل على تنويع الانتاج مع التركيز على المنتجات ذات العائد التصديري الأكبر مثل الملابس الجاهزة والتريكو والأصناف الجديدة من المنسوجات وغيرها من الغزول التى يشتد الطلب عليها عالمياً مع الاهتمام بالبحث العلمي في مجالات القطن والغزل والنسيج والتسويق والتدريب .

٢ - تحليل لعوامل الضعف والقوة المحيطة بعملية تصدير الغزل والمنسوجات من واقع البيئة المحلية .

٢-١ عوامل الضعف:

توضح الميزانيات والحسابات الختامية لشركات قطاع الأعمال العام العاملة في قطاع الغزل والنسيج والملابس في ١٩٩٢ انخفاضا في تحقيق المستهدف التصديري لهذه السلع وقد تم تبرير هذا الانخفاض من قبل هذه الشركات فيما يلي :

- زيادة أسعار القطن بحيث اضيفت أعباء جديدة تصل الى ٣٠٠ مليون جنيه حملت على تكلفة هذه المنتجات .
- زيادة أسعار الكهرباء باجمالي أعباء اضافية تصل الى ١٠٠ مليون جنيه .
- زيادة أسعار باقي مستلزمات الانتاج السلعية المستوردة والمحلية بنسب متفاوتة .

- زيادة سعر الفائدة المدينه المحلية مما حمل الشركات اعباء اضافية في بند فوائد مدينة وصلت الى ١٧٥ مليون جنيه نتيجة الاعتماد على السحب المكشوف حيث وصل اجمالاً الى ٥٤٨ مليون جنيه .

- على الرغم من أن ايرادات النشاط الجاري لهذه الشركات زادت بنسبة ٦٪ في عام ١٩٩٢/٩١ مقارناً بالعام السابق إلا أن ذلك يعود الى زيادة أسعار البيع وليس لزيادة كمية المبيعات حيث توضح الاحصاءات تراجع في كمية المبيعات في السوق المحلي وكذلك بالنسبة للتصدير حيث انخفضت واردات الاتحاد السوفيتي (سابقاً من السوق والذى كان يستوعب حوالى ثلث الصادرات المصرية من المنتجات النسجية[1].

٢-١-٢ عدم العناية بالتشطيب النهائي للسلعة وطرق التغليف والتعبئة وبطاقات التعريف .

٢-١-٣ عدم تسعير المنتجات المصرية من هذه السلع على ضوء أسعار الصرف العالمية ومع المواءمة مع أسعار المنافسين .

٢-١-٤ ارتفاع تكلفة فئات الشحن الجوى والنقل حتى مع الشركات الوطنية.

٢-١-٥ عدم موائمة الانتاج المصرى وصادرات هذه السلع مع المواصفات المحددة من دول المجموعة الأوروبية خاصة مع أذواق مستهلكي المناطق المختلفة مع عدم تحديث خطوط انتاج الملابس الجاهزة خاصة ماكان يعتمد على تكنولوجيا الدول الشرقية .

(١) التمثيل التجاري، مركز المعلومات، مذكرة عن موقف الصادرات المصرية من الغزل والنسيج، القاهرة ١٩٩٣/٦/٣.

٢-١-٦ عدم التزام المصدر المصرى بمواعيد التسليم والكميات المتعاقد عليها والمواصفات المطلوبة .

٢-١-٧ اختلاف المقاسات والتصميمات بالنسبة للملابس الجاهزة عن المواصفات المطلوبة مع انخفاض المنافسة السعرية .

٢-١-٨ جهل بعض المصدرين المصريين (خاصة من القطاع الخاص) بالقواعد التى تحكم التعاقدات مع الشركات المستوردة وعدم اتخاذهم الاجراءات التي تكفل حقوقهم.(١)

٢-١-٩ عدم الاقبال من جانب المصدرين المصريين على الاشتراك فى المعارض الدولية وعدم اتباع الأساليب التسويقية العلمية السليمة لتحديد الأسواق المناسبة والعميل المناسب والتسعير المناسب وأسس التوزيع المناسبة .

٢-١-١٠ عدم الاهتمام بوضع ماركات عالمية على المنتج (اذ يمكن الاتفاق مع البيوت العالمية بهذا الشأن) حيث أنه يوجد دائماً العميل الذى يفضل شراء الماركات العالمية .

٢-١-١١ التوجه الرئيسى لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة باقامة مشروعات لاحلال انتاج محلي بدلاً من ا لواردات، وان كان هذا التوجه يخدم في ظاهرة خفض الواردات إلا أنه لا يخدم الصادرات خدمة حقيقية إذ أنه يوجه الموارد الى صناعات ومشروعات استهلاكية ويحجبها عن التوجه الى صناعات تصديرية .

٢-١-١٢ عدم اهتمام هذه الصناعة بالتركيز على المميزات التنافسية واعتمادها على المميزات النسبية والتى لا تصلح أساساً للسلع الصناعية التصديرية .

---

(١) المرجع السابق.

٢-١-١٣ ضعف هيكل الصناعات التصديرية وعدم وجود المجالات التى تخصص للانتاج التصديرى وعدم وجود صناعة الخدمات التصديرية من نقل - مواصلات وتعبئة وتغليف.[1]

٢-١-١٤ التعقيدات الادارية والسلوك البييروقراطي لبعض الأجهزة المشرفة على العمليات التصديرية وعدم توافر الارشاد التصديري المستمر للمصدرين .

٢-١-١٥ الافتقار الى نظام يعمل على تحفيز المصدرين فى هذا المجال بالشكل الذى يمكنهم من مواجهة التغير فى السياسات التصديرية العالمية وتغير سعر الصرف وفروق التكلفة فى النقل والشحن .

٢-١-١٦ عدم الاهتمام برفع طاقة ابتكار المنتجات (التصميم والجودة وخليط المنتجات) مع تدني كفاءة التنظيم الداخلى للشركات المصدرة خاصة فى مجال قطاع الأعمال العام .

٢-١-١٧ الافتقار الى وجود تنظيمات مدعمة ومجمعة ومنسقة لنشاط الشركات المتواضعة الحجم فى مجال التصدير للغزل والمنسوجات . لذلك لدعم وتقديم خدمات المعلومات والتصميم والابتكار والتسويق والمساهمة فى حل القضايا الفنية والتنظيمية والمالية .

٢-٢ عوامل القوة :[2]

٢-٢-١ تحاول الحكومة جاهدة دعم سياسة التعامل مع العالم الخارجى بصفة عامة وذلك من أجل ترقية الصادرات السلعية واستكشاف الأسواق

---

(١) المرجع السابق.

(٢) خطة التنمية الإقتصادية والإجتماعية ١٩٩٣/٩٢ - ١٩٩٧/٩٦ مرجع سبق ذكره. ، ص ١٧٨ - ١٨١.

المختلفة والمتاحة ويتحقق هذا الهدف بتوفير الدعم اللازم للصادرات كلما اقتضى الأمر ذلك وتوفير حد التنافس للسلع التصديرية باستخدام اجراءات حافزة وتتبع سياسة سعر الصرف التى تعمل من خلال آلية العرض والطلب بحيث تستمر الميزة التنافسية للصادرات المصرية مع تشجيع الصادرات المصنعة لقطاع الأعمال (عاماً وخاصاً) .

٢-٢-٢ كما تستهدف الحكومة دعم مكاتب التمثيل التجاري ورجال الأعمال والحافز على ربط الاستيراد بالقدرة على التصدير بالنسبة للمشروعات الانتاجية .

٢-٢-٣ تم انشاء لجنة لاعداد نظام لمواجهة الدعم والاغراق ونظام للوقاية .

٢-٢-٤ تم تحسين وتبسيط نظام الدروباك والسماح المؤقت كما اصبحت شركات قطاع الأعمال العام تعامل معاملة القطاع الخاص فيما يتعلق بضرورة تقديم ضمان مالى أو مصرفى فى حالة الرغبة فى الافراج المؤقت .

٢-٢-٥ وضع السياسات التى من شأنها استمرار الابقاء على سياسة سعر الصرف بشكل يحافظ على الأوضاع التنافسية للسلع التصديرية كذلك يستمر توفير الائتمان والضمان للمصدرين .

٢-٢-٦ تعمل الحكومة من خلال مؤسساتها المختلفة على بذل الجهود فى سبيل استكشاف أسواق جديدة والتغلب على قصور الصادرات الذى نتج عن موقف أسواق دول الاتحاد السوفيتى السابق .

٢-٢-٧ مواصلة عملية تحرير نظام التجارة الخارجية بما يسهم فى تحسين الانتاج المحلى ورفع كفاءته بما يجعله أكثر قدرة على المنافسة فى

الأسواق الخارجية مع تهيئة كافة العوامل التى تساعد على زيادة كفاءة التسويق .

٢-٢-٨ اتخاذ الاجراءات لتحرير قطاع القطن واستعادة نشاط بورصة القطن .

٣ - تحليل الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية المحيطة بنشاط تصدير الغزل والمنسوجات المصرية .

٣ - ١ الغـــرض:

٣-١-١ اذا لم تتحول دول السوق الأوروبية الى اتجاه الانتاج الذى يتطلب رؤوس الأموال الكثيفة فانها ستتعرض للمنافسة من منتجى الدول النامية ذات الأجور المنخفضة ذلك أن تنسيق فئات الأجور فى السوق الأوروبية الموحدة من شأنه أن يحد من تفاوت المنافسة فيما بين دولها نتيجة زيادة أجور العاملين فى الدول الأعضاء ذات الأجور المنخفضة[1].

٣-١-٢ أن وضع النظام العام للمزايا (GSP) بالنسبة للواردات من الدول النامية سوف يتغير مع بداية السوق الموحدة والغاء الحصص المحددة لكل دولة مع ملاحظة أن بعض الدول النامية ذات الموارد المالية المنخفضة سوف تجد صعوبة فى الاستفادة من هذا النظام بصورة فعالة.

ويلاحظ أن هذا النظام يعمل على التيسير للواردات من الدول النامية بمنحها اعفاء كامل أو جزئي من الرسوم الجمركية .

---

(١) النشرة الشهرية لصندوق دعم الغزل والمنسوجات، للربع الأول، ١٩٩٢م ص ٢٢.

وهناك مجال بالنسبة للكثير من الدول النامية لزيادة صادراتها للسوق الأوروبية حيث تمنح دول السوق اعفاء من الرسوم الجمركية لبعض المنتجات المستوردة مثل المواد الخام الصناعية وذلك اذا لم يكن هناك انتاج كاف مماثل لها في دول السوق الأوروبية[(١)] .

٣-١-٣ ان حرية حركة الواردات فيما بين السوق الأوروبية سوف يسهل على الدول النامية الحصول على نصيب مناسب من احتياجات السوق الأوروبية الموحدة حتى قبل الغاء الاتفاقية الدولية للمنسوجات والغاء الحصص[(٢)] كما أن قيام السوق الموحدة مع الغاء الحصص الخاصة بكل دولة على حدة يؤدي الى زيادة استفادة الدول النامية المصدرة من الحصة الاجمالية للسوق الأوروبية المشتركة .

٣-١-٤ تعمل دول السوق الأوروبية على التوسع في تطبيق نظام ا لتشغيل الخارجي لدى الغير (OPT) وهذا من شأنه زيادة التعاون مع ادول منخفضة التكاليف وذلك من خلال زيادة حجم الواردات بمقتضى هذا النظام وسيحل محله الاستيراد المباشر من تلك الدول ومن ثم يحقق فائدة لكل من الصناعة في دول السوق المشتركة ومنتجي الملابس في الدول[(٣)] منخفضة التكاليف كما أن الدول ا لنامية سوف تعمل على الارتفاع بمستوى الصناعة بها لكي تصبح مصادر للانتاج بالنسبة للسوق الأوروبية. وحالياً فلدى السوق الأوروبية المشتركة عمليات تشغيل خارجي لدى ٢٣ دولة كما توجد ترتيبات

---

(١) المرجع السابق ص ٣١
(٢) المرجع السابق ص ٣٥ - ٣٦
(٣) المرجع السابق ص ٤٤

خاصة للتشغيل لدى الغير فى عدد من الدول منها مصر، المغرب، تونس، تركيا .

٣-٢ التهديدات : سوف يركز البحث بصفة خاصة على التهديدات القائمة فى السوق الأوروبية المشتركة نظراً لما تمثله من ثقل فى استيراد المنسوجات من مصر .

٣-٢-١ ان القوى المؤثرة حالياً داخل السوق الأوروبية ستتجه غالباص الى تخفيض حجم تجارتها من المنسوجات والملابس نسبياً بينها وبين الدول النامية وتحويلها الى جيرانها من الدول الأوروبية التى من ا لممكن أن يطلق عليها السوق الأوروبية الثانوية والتى تمثلها دول الافتا ودول أوروبا الشرقية وبعض دول البحر المتوسط ومن ثم هناك اتجاه الى رفع السياسات التى تؤدى الى تقوية التعاون الاقليمى بين تلك الدول فى هذا الخصوص .

٣-٢-٢ هناك اتجاه الى التركيز بين دول المجموعة الأوروبية فى مجال السياسة التصديرية والصناعية للمنسوجات على تحسين قدراتهم التنافسية وذلك عن طريق زيادة الاستثمارات والمشروعات التكنولوجية وخطط الحكومات لدعم صناعة المنسوجات والملابس ومشروعات تدريب العاملين والمواصفات القياسية .

٣-٢-٣ الاتجاه فى دول السوق الأوروبية نحو التطور التكنولوجى وتحسين نظام مراقبة الجودة للسلع الوسيطة والاحلال فى الأنشطة التى تتطلب عمالة كثيفة فى مراحل التشغيل النهائية وفى قطاع التفصيل[١] هذا الى جانب تطبيق مواصفات ادارة نظم الجودة (ايزو ٩٠٠٠/٩٠٠٤).

---

(١) المرجع السابق، ص ٢٣.

٣-٢-٤ انشاء لجنة تعاون فى قطاع الصناعة النسجية على مستوى السوق الأوروبية المشتركة تضم ممثلين عن أصحاب الأعمال والعمال وحكومات الدول الأعضاء وذلك لتنمية وتدعيم برامج التدريب والتعليم، وتوثيق التعاون بين المراكز الصناعية الموجودة وتشجيعها على الابتكار وتناول الخبرات الخاصة بمجال التدريب المهنى، فحص الموقف الحالى للاعانات الموجهة لصناعة المنسوجات والملابس .

٣-٢-٥ وضع مواصفات ومقاييس للجودة تؤدي الى استخدام المادة الخام والأقمشة والمدخلات التى يعاد استخدامها يؤدي الى عوائق[١] أمام الواردات من الدول النامية .

٣-٢-٦ وجود تعاون بين دول السوق بالنسبة لمجالى الانتاج والتوزيع وعمليات التكامل الرأسى بالشكل الذى يؤدى الى عقبات زمنية للدول النامية لتصدير منتجاتها الى تلك الدول .

٣-٢-٧ وجود عقبات بالنسبة[٢] لقواعد المنشأ وانحسار والتعاقدات مع الدول النامية فيما يتعلق بالتشغيل لدى الغير مقارناً مع دول الـ EFTA .

٣-٢-٨ بصفة عامة فان مجالات التعاون والاندماج على المستوى الأوروبى سيكون لها أثرها السلبى على صادرات الدول النامية وسوف يؤدى الى مزاحمة الواردات من أوروبا الشرقية للواردات من الدول النامية .

٣-٢-٩ السوق الأمريكية :

- شدة المنافسة من بعض الدول مثل هونج كونج والصين والبرازيل مع ارتفاع أسعار منتجاتنا مقارنة بمنتجات هذه الدول .

---

(١) المرجع السابق ص ٢٢

(٢) المرجع السابق ص ٣١.

- منح بعض الدول مثل دول أمريكا الجنوبية معاملة تفضيلية فى السوق الامريكية .

- الكساد فى السوق الأمريكى والذى يتوقع أن يستمر خلال عام ٩٣ حيث ينتظر أن تحقق سوق المبيعات فى الملابس الجاهزة والمنسوجات نمواً فى حدود ١ ٪ فقط خلال النصف الأول من عام ١٩٩٣ عما كان عليه فى السابق وأن ينمو بنسبة تتراوح بين ٤،٥ ٪ فى النصف الثانى من العام ومن ثم فان الكساد وانخفاض الانفاق الاستهلاكى على الملابس الجاهزة سيجعل الصادرات المصرية فى هذا المجال تواجه منافسة شديدة فى السوق الامريكية[1] .

- تتصف صادرات الغزل والنسيج فى هذا السوق باعتبارات أهمها الحصة الكمية المتفق عليها بين الولايات المتحدة والدول الأخرى ومن ثم لا يمكن تجاوز هذه الحصص مهما حدث.

٢ - السـوق الافريقـية :

تشير بيانات التمثيل التجارى مع الدول الافريقية غير العربية الى ضآلة حجم الصادرات المصرية بصفة عامة الى الدول الافريقية غير العربية حيث أن اجمالى حجم تجارة مصر مع هذه الدول يمثل نسبة لا تزيد عن ٥ر١ الى ٢ ٪ من اجمالى حجم تجارة مصر مع سائر دول العالم كما تشير الدراسات الى ندرة العملات الحرة المتاحة لهذه الدول وضآلة حجم الصفقات المتكافئة معها وارتفاع أسعار المنتجات المصرية بالمقارنة بأسعار المنتجات المماثلة من الدول الأخرى وتفضل بعض هذه الدول الاستيراد من المصادر التى تقدم لها

(١) التمثيل التجاري مركز المعلومات مرجع سبق ذكره

تسهيلات مالية مع عدم توافر الخطوط الملاحية الكافية والمنتظمة بين مصر ومجموعة هذه البلدان وعدم تقديم السلع التى تتناسب مع الذوق الأفريقى .

٣-٢-١٠ السوق الآسيوية :[١]

- ارتفاع أسعار الصادرات المصرية عن مثيلاتها فى الدول الآسيوية .
- عدم تقديم المنتجات التى تتلائم مع ذوق المستهلك فى هذه المناطق واختلاف المقاسات للمواطن فى هذه المناطق بالنسبة للمنتجات الجاهزة .
- التأخير فى مواعيد التسليم .
- عدم تواجد رجال الأعمال المعنيين بالقرب من المستهلك الآسيوى للتعرف بشكل أكثر تحديداً على نمط استهلاكه وبحث سبل التعاون مع رجال الأعمال الآسيويين فى هذا المجال .
- عدم الاهتمام بالتشطيب والتعبئة والتغليف وعدم الاهتمام بوضع اللمسة الفرعونية فى بعض المنتجات النسجية وتخفيض أسعارها بشكل مناسب .
- عدم توافر خط ملاحى منتظم يخدم الصادرات المصرية فى منطقة دول جنوب شرق آسيا وارتفاع النولون .
- عدم مراعاة مقاييس الجودة لبعض البلاد المهتمة بذلك خاصة اليابان .

٣-٢-١١ السوق العربية :[٢]

- بالنسبة للجلباب العربى (الكويتى أو السعودي أو غيره) تجد المنتجات المصرية منافسة حادة من جانب دول جنوب شرق آسيا سواء من ناحية الجودة أو السعر أو ملائمة الذوق العربى .

---

(١) التمثيل التجاري مركز المعلومات مرجع سبق ذكره.
(٢) المرجع السابق

- تتجه المرأة العربية (خاصة الكويتية وفى الامارات) الى متابعة أحدث الموضات العالمية والاستيراد من بيوت الأزياء العالمية .
- عدم الاهتمام بمستوى التشطيب النهائى للمنتج المصرى بما يقلل من قدرته التنافسية .
- عدم الاهتمام بتنوع المقاسات للملابس الجاهزة بما يتناسب مع الذوق السعودى .
- سوء التعبئة والتغليف للملابس الجاهزة .
- عدم الاهتمام بالترويج المناسب للسلع المصرية في هذه الأسواق .

ويلاحظ أن مصر ممكن أن تحقق مميزات نسبية نتيجة انضمامها للجامعة العربية وقصر المسافة بينها وبين تلك الدول مع العمل على حصولها على اعفاءات جمركية ومعاملات تفضيلية .

٤ – الموقف التنافسى للصادرات المصرية من الغزل والمنسوجات :

٤–١ أهم الأسواق العالمية بالنسبة لهذه المنتجات :

توضح الجداول التالية أهم الأسواق الدولية لهذه المنتجات وتطور استيرادها للغزل والمنسوجات المصرية عن الفترة من يناير / ديسمبر ١٩٩٠ حتى يناير/ديسمبر ١٩٩١(١)

جدول رقم (٧) أهم أسواق الملابس الجاهزة المصرية عن الفترة
من ٩٠ حتى ١٩٩١

الاسواق	يناير/ديسمبر ١٩٩٠		يناير/ديسمبر ١٩٩١		نسبة المساهمة %	معدل نمو السوق %
	طن	الف جنيه	طن	الف جنيه		
اوربا الغربية	١٢٢٧	٢٢٣٧٩	١٤٨٩	٤٩٢٥١	٢١٫٨	٥٢٫٤
اوربا الشرقية	١٤	٣١٥	٤	٧١	٠٫٥	ـ٧٧٫٤
دول عربية	١١	١٤٣	١٤	٥٦٣	٠٫٤	٢٩٣٫٧
امريكا						
كندا	٥٩	١٨٧١	٣٨	١٧٤٥	١٫١	ـ٦٫٧
الولايات المتحدة	٢٠٢٥	٥٩٤٤٦	١٩٩٠	١٠٢٤١٤	٦٦٫٦	٧٤٫٠

مصدر: النشرة الشهرية لصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات، مرجع سبق ذكره، ص ٥٠–٨٩.

المصدر: النشرة الشهرية لصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات، مرجع سبق ذكره، ص ٥٠ – ٨٩.

جدول رقم (٨)

أهم أسواق غزل القطن المصرى

عن الفترة من يناير/ديسمبر ١٩٩٠ حتى/يناير ١٩٩١

الاسواق	يناير/ديسمبر ١٩٩٠		يناير/ديسمبر ١٩٩٠		نسبة المساهمة %	معدل نمو السوق %
	طن	الف جنيه	طـن	الف جنيه		
دول السوق الاوربية (حصص وخارج الحصص..	٣٢٩٥٥٢	٤٨١١٧٥	٣٧٤٨٨	٤٧٩٧٥٤	٥٣	ـ٢٩ر
باقي اوربا الغربية	٧٠١٢	٧٦٠١٩	١٠٠١٥	١١٥٧٩٢	١٢ر٧	٥٢ر٣
اوربا الشرقية	١٨٤٧٥	٢٨٢١٨٠	٨٦٠٣	١١٩٢٣٣	١٣	ـ ٥٧ر٣
افريقيا	١١	١٥٨	٢٥	٥٩٥	٠٧ر	٢٧٦ر٥
دول عربية	١٦١٥	١٦٥٢٢	٢٠٦٤	٢٣١١٩	٣ر٢	١٠٠ر٤
اسيا	٢٤٨٠	٣٤٨٩٨	٥٨٧١	٧٩٨٤٢	٨ر٨	١٢٨ر٧
الامريكتين						
الولايات المتحده	١٩٤٠	٢١٨٢٧	٥٩٩٢	٦٧٥٠٢	٧ر٥	٢٠٩ر٢
كنـدا	٤٤٩	٣٧٢٣	٧١٨	٨٢٥٢	٩ر	١٢١ر٦
البرازيل	٢٠	١٩٩	١٥٦	١٥٢١	٢ر	٦٦٤ر٣

المصدر : النشرة الشهرية لصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات، مرجع سبق ذكره، ص ٥٠ ـ ٨٩.

جدول رقم (٩)

اهم اسواق المنسوجات القطنيه المصرية

عن الفترة من يناير/ ديسمبر ١٩٩٠ حتى يناير/ديسمبر ١٩٩١

السوق	يناير/ديسمبر ١٩٩٠		يناير/ديسمبر ١٩٩١		نسبة المساهمة	معدل نمو السوق
	طن	الف جنيه	طن	الف جنيه	٪	٪
دول السوق الاوربية	١٠٧٨٨	١١٥٨٤٥	١٠٩٦١	١٤١٠٠٣	٤٧ر٧	٢١ر٧
خصص وخارج الخصص						
باقى اوربا الغربية	١٣٧	١٤٢٤	٣٠٩	٤٣٧٦	١ر٥	٢٠٧
اوربا الشرقية	١١٦٣	١٣٣٥٨	٢٥٨٧	٣٤٩١١	١١ر٨	١٦١
افريقيا	٢٢	٤١٥	١٣٦	٢٩٥٢	١	٦١١
دول عربية	١٤٨١	١٦٣٥٨	١١٣٦	٢٢٧٦٤	٧ر٧	٣٥ر٨
اسيا	١٤٣١	١٤٠٥٦	٢٩٥	٣٩٢٠	١ر٣	-ر٧٢
الامريكتين						
الولايات المتحدة	٥٢٧٥	٥١٣٥٢	٧٧٥٣	٨٤٨٩٥	٢٨ر٨	٦٥ر٣
كندا	١٨	٢٢٧	—	—	—	-١٠٠
الدومينيكان	—	—	٢٥	٢٧٣	١ر٠	١٠٠

جدول رقم (١٠)

اهم اسواق صادرات التريكو المصرية

السوق	ديسمبر/يناير/١٩٩٠ طن	ديسمبر/يناير/١٩٩٠ الف جنيه	ديسمبر/يناير/١٩٩١ طن	ديسمبر/يناير/١٩٩١ الف جنيه	نسبة المساهمة %	معدل نمو السوق %
اوربا الغربية	٢٨٤٠	٨٨٢٩٣	٢٧٩٤	٩٨٩٦٤	٤٠	١٢
اوربا الشرقية	٣٧٧	١٤٢١٩	٥٥١	٢٣٠٩٥	٩	٦٢
دول عربية	٦٣	٢٦٣٧	٨١	٤٥١١	١ر٨	٧١
اسيا	٢	٧٦	اقل	١٨	٠٠٧ر	٧٦ــ
الولايات المتحدة	٢٣٩٢	٦٤٩٧٣	٣١٨٨	١١٤٤٦٦	٤٦ر٨	٧٦
كندا	١٧٧	٥٢٢٧	١٠٥	٣٢٨١	١ر٣	٣٧ر٢

المصدر : المصدر السابق

تحليل للجداول السابقة :

يتضح اختلاف الأسواق من حيث درجة مساهمتها ومعدل نمو السوق بها فليس بالضرورة أن الأسواق ذات معدل النمو العالى تؤدى الى نسبة عاليه من المساهمة فى الاستيراد بهذه الأسواق .

ومن ثم نجد أنه :

- بالنسبة لسوق الملابس الجاهزة تمثل الولايات المتحدة الامريكية أكبر مساهمة إلا أنها ليست أكبر سوق من حيث معدل النمو .

كما أن الدول العربية فى هذا المجال تمثل أعلى معدل نمو للسوق على الرغم من أن نسبة مساهمتها ٤ر٪ .

بالنسبة لأسواق غزل القطن :

على الرغم من أن دول السوق الأوروبية المشتركة تمثل أكبر مساهمة فى الاستيراد إلا أن معدل نمو السوق بها حقق نمواً سالباً بلغ - ٢٩ر٠

وحققت أسواق إفريقيا أعلى معدل لنمو السوق على الرغم من انخفاض نسبة المساهمة إلى ٧ .ر٪.

بالنسبة لأسواق المنسوجات القطنية : تمثل دول السوق الأوروبية أعلى نسبة مساهمة إذ بلغت ٤٧,٧ ٪ إلا أن أعلى معدل لنمو السوق كان بالنسبة للأسواق الإفريقية على الرغم من إنخفاض نسبة مساهمتها إلى ١ ٪.

- بالنسبة لأسواق صادرات التريكو تمثل الولايات المتحدة الأمريكية أعلى نسبة مساهمة وأعلى نسبة معدل نمو للسوق.

ومع فرض ثبات الظروف المحيطة بالبيئة الداخلية والخارجية لهذه السلع خلال فترة البحث فان الأمر يقتضي دراسة وتحديد الأسواق ذات معدل

النمو العالي بشكل ملحوظ وإمكانية زيادة المساهمة بالنسبة لهذه الصادرات كذلك بحث ودراسة الأسواق ذات المساهمة العالية مع ثبات أو تدهور نسبة نمو السوق بها وبحث الأسباب المؤدية لذلك حتى يمكن أن نصل في النهاية إلى مايلي :

- تنمية الأسواق ذات النمو العالي والمحققة نسبة عالية من المساهمة.
- معرفة أسباب عدم نمو الأسواق ذات المساهمات الكبيرة مع عدم نمو السوق. ومدى إمكانية التغلب على ذلك.

تقييم الأسواق المستوردة لمنتجات الغزل والنسيج المصرية :

يتم هذا التقييم باستخدام أسلوب Portofolio Analysis(1)

ومن ثم يتم فحص المركز النسبي لهذه الأسواق وتقييمها لتحقيق الأداء الأمثل لتدفق الصادرات المصرية من الغزل والنسيج إلى الأسواق ذات النمو والعائد الأفضل كذلك بحث درجة مساهمة كل من هذه الأسواق في تنمية عائدات الصادرات المصرية.

---

(1) Assal, H., "Marketing Management : Strategy and Action", Boston, Mass: Kent Publishing Company, 1986, pp.. 600 - 605.
- Hedley, B., "Strategy and the Business Portofolio" Long Range Planning, February, 1977, pp. 9-15.

تقسيم مركز مصر التنافسي الدولي بالنسبة لمنتجات الغزل والمنسوجات باستخدام اسلوب ٢.٨.

المنسوجات القطنية C.F.W.
التريكو والمنسوجات القطنية الاخرى T.A.N.
غزل القطن T.Y.

ومن العرض السابق ومن الجدول رقم (٧) وملحقاته يتضح مايلي :

- بالنسبة لغزل القطن : يتميز السوق العالمي بمعدل نمو غاية في الإنخفاض مما لا يشكل جاذبية عالية لتسويق هذه المنتجات كما أن حصة مصر بالنسبة لأعلى المنافسين لاتتجاوز ثلث حصة هذا المنافس.
- بالنسبة لسوق المنسوجات القطنية العالمي يتميز السوق العالمي بمعدل نمو عالي إلا أن حصة مصر بالنسبة لأعلى المتنافسين لم تصل إلى درجة ١٠ ٪ من حصة هذا المنافس.
- بالنسبة لسوق التريكو العالمي يتصف بأنه سوق ذو معدل نمو وجاذبية عالية إلا أن حصة مصر في هذا السوق لم تتجاوز ٦ ٪ من حصة أكبر المنافسين في هذا المجال.
- بالنسبة للسوق العالمي للملابس الجاهزة لم تصنف مصر دوليا بأعتبارها تمثل مركزا تنافسيا بين الدول المصدرة في هذا المجال.

ولاشك أن النتائج السابقة تؤدي إلى ضرورة إعادة تقييم الإستراتيجيات والسياسات الخاصة بتصدير هذه السلع وذلك ببحث إمكانية تعظيم حصة مصر السوقية في الأسواق ذات معدل النمو العالمي والجاذبية المرتفعة والعمل على دراسة الأسواق العالمية ذات النمو المنخفضة مع إجراء التحول اللازم في إستراتيجيات التصنيع والتسويق لتصدير السلع تامة الصنع بقدر الإمكان حيث تتميز الأسواق العالمية لغزل القطن بمعدل نمو غاية في الانخفاض.

وعلى الرغم من وجود صناعة مزدهرة للملابس الجاهزة بمصر إلا أنها لم تصف عالميا باعتبارها تحتل مركزا تنافسيا بين الدول المصدرة وهذا يؤدي إلى إجراء الدراسات الكفيلة ببحث الظروف الداخلية والخارجية وقوى المنافسة العالمية لظهور تلك الصناعة على الخريطة التنافسية الدولية.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

نتـــائج البحـــث

من استعراض مكونات الدراسة نصل إلى النتائج التالية :

١-١ لازال الميزان التجاري وميزان السلع يحقق عجزاً مما يشير إلى تناقص قدرة المجتمع في الإعتماد على ذاته لتوفير إحتياجاته.

١-٢ تسجل التقارير الرسمية تغيرا بالسالب في إجمالي الصادرات حسب التصنيف السلعي لها.

١-٣ تواجه السلع التصديرية بمعوقات سواء في البيئة الداخلية أو الدولية. وبالنسبة للبيئة الداخلية تتمثل أهم هذه المعوقات في عدم التوجه بالتصدير كقاعدة أساسية في خطة الدولة للتنمية وعدم وجود الإستراتيجيات المنفذة لهذا الهدف أو الأجهزة والخدمات المناسبة التى تعمل على تنفيذ هذه الإستراتيجيات.

أما بالنسبة للبيئة الدولية فان السلع التصديرية المصرية تواجه بظهور وتدعيم التكتلات الدولية ونظم الحماية في الدول المستوردة وتحديد حصص الإستيراد من الدول الأخرى مع تحديد معايير دولية للجودة هذا مع عدم أتباع الأساليب التسويقية العلمية المناسبة التى تحقق للمنتجات المصرية مركزا تنافسيا معقولا وملاحقة هذه التغيرات الدولية.

١-٤ لاتتم دراسة علمية للأسواق والمنتجات وذلك حتى يمكن التوصل إلى الأسواق التى تشكل جاذبيه ومعدل نمو مرتفع مع تحقيقها نسبة مساهمة جيدة كذلك التعرف على الإستراتيجيات البديلة لتدعيم السلع التى تتمتع بنصيب تسويقي دولي مرموق والتى من شأنها أن تحقق تدفق

نقدي ونمو يساعد على تحسين الوضع التنافسي لمصر في الأسواق الدولية.

١-٥ هناك صناعات مزدهرة بالبيئة المحلية بمصر (مثل صناعة الملابس الجاهزة) إلا إنها لم تصنف دوليا باعتبارها ذات مركز تنافسي دولي وهذا من شأنه ان يعمل على التأثير على الصناعة ذاتها إذا لم تحقق مركز تنافسي عالمي وأستطاع القائمون عليها أن يجدوا طريقا إلى الأسواق الدولية.

١-٦ مع أن غزل القطن يمثل سلعة تصديرية هامة لمصر إلا أن السوق العالمي لهذه السلعة يتصف بإنخفاض حاد في نسبة نموه مما يستلزم الأمر العمل على التركيز على السلع تامة الصنع مثل التريكو والمنسوجات حيث يتصف السوق الدولي لها بمعدل نمو مرتفع وجاذبية عالية إلى جانب أن السلع تامة الصنع تحقق عائدا تصديريا أفضل.

١-٧ لا يوجد تنسيق وتعاون ورسم دقيق للأدوار بالنسبة للأجهزة الرسمية العاملة في تصدير السلع وتنميتها مما ينتج عنه الإزدواج والتضارب بين عمل هذه الأجهزة وينعكس ذلك على كفاءة العملية التصديرية سواء بالنسبة للقطاع العام أو الخاص.

٢ - التوصيــات

وفقا لما انتهى إليه البحث من نتائج يمكن أن نجمل التوصيات التالية :

٢-١ تشغيل الطاقات الإنتاجية العاطلة بالوحدات الإنتاجية التى تنتمي إلى حقل قطاع الأعمال العام، وهو القطاع الذى يعمل الآن بالقانون رقم ٢٠٣ لعام ١٩٩١ بشأن قطاع الأعمال العام.

ويتطلب ذلك إعطاء الأولوية في موازنة النقد الأجنبي لهذه الوحدات لتوفير متطلبات الإنتاج إذ أنها تعمل دون طاقتها الإنتاجية الكاملة.

٢-٢ إعادة النظر في المعايير المطبقة لإختيار مستويات الجودة واختيار معايير أخرى ترتقي بها حتى تلقي قبولا لدى كل من المستهلك الأجنبي والمستهلك الوطني فكلاهما من شأنه زيادة الطلب على الصادرات وتخفيض الطلب على الواردات.

٢-٣ الأرتفاع بمستويات تعبئة وتغليف وشحن المنتجات التصديرية، خاصة وان كثيرا من منتجاتنا التصديرية تشكو من نقص وتخلف هذه المستويات، وتئن من تدهور سمعتنا في هذا المجال في الأسواق الخارجية.

٢-٤ إعادة النظر في سياسات الإنتاج والتوزيع والتسعير والتوظيف في ظل أداء جديد للإدارة الإقتصادية القومية لوحدات قطاع الأعمال العام الذى ينظمه القانون ٢٠٣ لعام ١٩٩١(١).

فمما لاشك فيه أن هذه السياسات الأربعة شكلت قيدا كبيرا على منتجاتها في الأسواق الخارجية، والقيام بالبحوث والدراسات الخاصة بأسواق التصدير،

---

(١) د. سامى عفيفى، مرجع سبق ذكره ص ١٠-١١..

ومما لاشك فيه أن هذه الموضوعات الأخيرة تعد متطلبات رئيسية لخدمة أنشطة التصدير في الأسواق الدولية.

٢-٥ تحسين المستويات الإدارية ومراقبة مجالس الإدارات وضرورة التخلص من رقابة الأجهزة الرقابية التى تبلغ أربعة عشرة في مصر[١] والتى أثبتت التجربة أنها جهات معوقة لحرية النشاط الإقتصادي في مصر.

٢-٦ تنفيذ برامج تدريبية لرفع مستوى العاملين في إدارات التصدير والإستيراد.

٢-٧ الإهتمام بسياسات التسويق الدولي اللازمة لدفع المنتجات المصرية في الأسواق الدولية، وتعريف المستهلك الأجنبي بخصائها.

٢-٨ إنشاء قطاعات إنتاجية تصديرية في المقام الأول تقوم على قاعدة الميزة النسبية بمعنى أنه لابد من الإلتزام يالمبدأ الكلاسيكي الخاص بالميزة النسبية والربط بينه وبين الأداء في مجالات الإنتاج والتوزيع والأسعار والتوظيف والأجور ثم تأتي مرحلة دراسة إنشاء خطوط إنتاجية تصديرية من قطاعات الميزة النسبية حتى تكون قادرة على المنافسة في الأسواق العالمية وبالتالي تواجه التيارات الإنتاجية العالمية التى انبثقت في هذه الأسواق.

٢-٩ إجراء عمليات الإحلال والتجديد اللازمة لوحدات قطاع الأعمال العام ليستطيع تطوير وحداته وتهيئة السبيل له لإصلاح الإختلال في هياكله التمويلية.

---

(١) المرجع السابق، ص ١٣.

قائمة المراجع العربية

أولا : الوثائق العامة :

١ - الإطار التفصيلي للخطة الخمسية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية ٩٧/٩٢

ثانيا : الكـــتب

١ - د. إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية (الاسكندرية : المكتب العربي الحديث، ١٩٩٠)

٢ - د. صديق محمد عفيفى، تسويق البترول (الكويت : وكالة المطبوعات، الكويت ١٩٧٧)

٣ - د. عمر سالمان، التسويق الدولي من منظور بلد نامي (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٢).

٤ - فؤاد مصطفى محمود، التصدير والإستيراد علميا وعمليا (القاهرة : دار النهضة العربية، ١٩٨٤).

ثالثا : المقالات والدوريات :

١ - نزيره الأفندى : (الترغيب والتهديد في الجات) الأهرام الإقتصادي (العدد ١٢٧١ مايو ١٩٩٣).

٢ - : (القطن والمنسوجات) الأهرام الإقتصادي (العدد ١٢٨٢ - أغسطس ١٩٩٣).

٣ - د. باسم فياض (تطورات صناعتي النسيج والملابس وأثرها على البلدان النامية) الأهرام الإقتصادي (العدد ١٢٨٣ أغسطس ١٩٩٣)

٤ - عمرو موسى (إنضمام مصر لإتفاقية تجارة شرق إفريقيا) الأهرام الإقتصادي (العدد ١٢٨٦ سبتمبر ١٩٩٣).

٥ - النشرة الإقتصادية لشركة النصر للتصدير والإستيراد - لعدد رقم ٥٣ يناير ١٩٩١ والعدد رقم ٥٤ - ١٩٩٢.

٦ - النشرة الشهرية لصندوق دعم صناعة الغزل والمنسوجات - الربع الأول - ١٩٩٢.

رابعا : التقارير :

١ - تقارير وإحصاءات مركز المعلومات بالتمثيل التجاري المصرى

٢ - تقارير وإحصاءات مركز المعلومات بمركز تنمية الصادرات المصرية

٣ - الحسابات الختامية وميزانيات شركات الغزل ٩١/٩٢ ، ٩٢/٩٣

٤ - تقارير البنك المركزى المصرى

٥ - تقارير وإحصاءات شبكة المعلومات بمركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار (رئاسة مجلس الوزراء)

United Nations Conference on Trade and Development, Handbook of International Trade and Development Statistics, New York: U.N. 1993.

خامسا : أبحاث غير منشورة :

د. نادية حمدى صالح - الإدارة الإستراتيجية - محاضرات للدراسات العليا باكاديمية السادات للعلوم الإدارية ١٩٩٣.

قائمة المراجع الأجنبية

1 - Assael, H., "Marketing Management : Strategy and Action", Boston, Mass : Kent Publishing Company, 1985, pp. 600 - 605.

2 - Asker, D. "How to Select a Business Strategy," California Management Review, (1984).

3 - Hedley, B., "Strategy and Business Portofolio" Long Range Planning February, 1977, pp. 9 - 15.

4 - Hibbert, E.P., "Marketing Strategy in International Business", McGraw-Hill Book Company, U.K, 1989.

5 - Kotler, P., "Marketing Management", Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, (1985).

6 - Thomas, J.G., "Strategic Management: Concepte, Practices, and Cases", N.Y. : Harper and Row Publishers, (1988).

References:

1. Said El-Naggar: privatization and structural adjustment in the Arab Countries, International Monetary Fund, Washington, 1989.
2. Macneill, Jim: Beyond interdependence, Oxford University Press 1991.
3. Tolley, George, S. (ed): The Economics of Urbanization and Urban Policies in developing countries, World Bank Symposium 1987.
4. Linn, Johannes, F.,: Cities in the Developing World: Policies for their Equitable and Efficient Growth, N.Y., Oxford University Press 1983.
5. Wheaton, W.C. et al: Urban Concentration, Agglomeration, Economies and the level of Economic Development, Cambridge University Press, 1975.
6. Omar, Osman Mohammed: Socio Cultural Behavior of Yemeni Enterpreneurs (to be published).
7. International Co-operation in the Arabian Gulf, Quarterly Journal issued by the Gulf Organization for Industrial Consulting.
8. Duncan, R.Miller: Economic Development Planning in the Sultanate of Oman, United Media Services, Muscat 1991.

their engagement of waste collection and recycling.

Conclusion:

This study shows that the principles of market economy can be widely used in municipal work. However, this application should not take the form of dogma and ideology to which one should know that the final objective to achieve cost-effectiveness, efficiency and effectivity and the application of the principles should be measured against the objective.

Recommendations:

The application of the principles of market economy upon the municipal activities should be studied thoroughly and such a study consist of the following steps:

1. A general survey of the issue on the basis of a detailed questionnaire and field visits.
2. Study of the application of the principles of market economy in some selected Arab Cities that are representative for the others.
3. Preparation of a comprehensive report on the application of the principles of market economy in the Arab Cities.
4. Holding a Seminar on the application of the principles of market economy in the Arab Cities. Such a Seminar should address the scientific aspects of the principles of market economy.


عالم فريد
من المنظفات
رابسوماتيك
Rabsomatic
WITH ENZYME
ZAL
زال
رابسو
يغسل بدون مجهود

competitions which requires market analysis, comparison of prices on the basis of comparative advantages.

3. Municipal laws, rules, regulations as well as government laws etc., are not devised in line with market economy.

4. Many municipal services can be privatized because the private sector has not experience in dealing with them.

Involvement of the informal sector in the waste management activity as a form of the application of the principles of market economy:

In almost all Arab Cities the informal sector is involved in waste management activity. In most cases this involvement is limited to recycling whereby scavengers collect from the land fills, waste containers and households the recyclable items in the waste. These scavengers sell the items they collect to middlemen who trade with this items by selling them to local industries and craftsmen who recycle them or by exporting them. Available information about the involvement of the informal sector in the waste management activities is very limited although in many Arab Cities the number of people who are involved in this area is high.

A thorough study of the role of the informal sector in the waste management activities is necessay for the following reason:

1. To know the percentage of waste that is recycled including the composition of the recycled percentage. This step enables us to know the waste management work that could be avoided due to recycling or that can be avoided in the scavenging system is orginised better. At present the scavengers scavenge in the landfills, in containers and this results in scattering the waste, because they throw what they cannot use up. This creates for the municipality more work. This can be avoided by organizing the work on better lines.

2. To know the contribution of the recycling sector to job creation and the economy.

3. To know how the maket mechanism influences the development of the recycling sector.

Engagement of the informal sector in waste collection and transport exists in some Arab Cities. Cairo is the best example in the Arab World. Literature on this Egyptian experience is fascinating the experts of both waste management and the informal economy. The Egyptian Zabbalin are said to make the best use of the principles of market economy in

which is considered a big burden.

2. **Cost effectiveness:** Even if waste management is carried out by the municipality on non-profit making basis, aspects of market economy will not be absent from the implementation. If the activities are financed by the fees with the aim to cover the costs one should know that the fees cannot be increased continuously at any level. And if the activities are financed by the municipality, we face similar situation.

   Budget allocation for waste management cannot be raised continuously on trend analysis basis. There are always budget limitations which have to be taken into consideration. All the above said suggested that optimal use of available resources is a must and not a matter of choice. Cost-effectiveness implies considering prices of the inputs, buying equipment and acquiring expertis that are cost effective. To be cost effective one should undertake the following steps:

   (a) Enhance the productivity of the waste management system through effective organization and training of manpower with the aim to enhance the productivity or efficiency of each employee or worker.

   (b) To follow a purchasing policy the strives at making the best use of the market manchanism. Comparison of prices, gross purchasing which results in relatively lower prices on the economy of scales.

   (c) Proper use of vehicles, equipment etc., as well as periodical maintenance and proper repair. In this respect, we would like to mention that a stock of spare parts must always be available.

Constraints to the application of the principles of market economy upon the principal business in the Arab World:

Application of the principles of market economy upon the municipal business faces some constraints that have to be overcome before any step is taken.

These constraints include:

1. Acceptance of these principles as tools that enable to make use of available resources and reduce costs. Such an acceptance does not always exist. Many top administrators and local polictians still think that municipalities have to provide services and utilities without getting involved in matters concerning the market.

2. Lack of experience in market economy: municipal administrators have never been exposed to market economy which is full of changes and

In Riyadh, Saudi Arabia, part by the city is cleaned by the municipality and the other part of a private company.

This system consists of the following advantages:

1. The Municipality does not lose the contact with the waste management work and accordingly it can take over the work of the private company if it fails.
2. The Municipality can compare its performance with that of the private company considering that is a competition between it and the private sector.
3. The Municipality gets practical experiences that are similar to those of the private sector and accordingly it can exercise a better supervision over it.

Factors favouring the application of the principles of market economy upon waste management:

Market economy implies effective utilization of resources including time as well as considering price mechanism in one way or the other the determining factor for choosing the waste management strategy.

Factor to be considered here include:

1. Realization of profit where the circumstances allow that specially where private companies involved profit is the determining factor without which nothing can be done. The private company realizes profit by collecting fees which is more than its costs in doing the work. However, it cannot raise the fees as it pleased. Market mechanism knows also tolerable prices above which price increases cannot occur. Furthermore, competition is a factor that limits price increase.

   Even if no fees are raised and the coasts of waste management are lowered by the municipality, profit plays the decisive role in case of privatization. In general, privitization is taken for the following reasons:

   (a)To achieve better cost effictiveness: Less fees if waste management costs are financed by fees and less budget allocation for waste management if the costs are borne by the municipality.

   (b) To achieve efficient and effective waste management.

   (c) To relieve the municipality from the load of the waste management

municipality will consist only of supervising the activities of the private company which has to submit to the municipality daily report as well as monthly final report. The municipality will have in case of privatization of the whole waste management activities to establish a municipal waste management unit which can take care of supervising the work of the private company.

Such unit which will certainly be small must be staffed with highly qualified and well experienced persons to monitor the work of the company efficiently. This type of privatization exixts in some Gulf Cities such as Kuwait, Qatar and Riyadh and Jeddah in Saudi Arabia.

(b) Privatization of street cleaning, waste collection and transportation. In this case the management of the landfills and other waste disposal facilities are excluded from the privatization.

The company provides the vechicles, containers and equipment for street cleaning. Disposal is undertaken by the municipality. This type of privatization is followed if the landfill is used also by other units which collect waste such as private industries and parts of waste management which are not privatized. this type of privatization is common in Europe, Canada, USA and Australia.

(c) Privatization of only the provision of the vehicles and drivers. This type of privatization is followed in Tokyo, where vehicles with drivers are provided by private firms or individuals including drivers who own the vehicle they provide and drive.

In general, the waste collection and transportation vehicles which consist of a fleet of vehicles is provided by several firms and individuals. This type of privatization is unknown in the Arab World. However, the Sultanate of Oman once tries to introduce it, but it was given up later after it became apparent that this will ráise the costs.

(d) Privatization of only the management. In this case the municipality hires a specialized waste management company which organizes and implements the activities. The company is charged with the task of rendering the system more efficient and it is paid for this service.

Privatization of the waste management is practised in the Arab World only in a few major cities specially in the Gulf States. In Saudi Arabia and Kuwait the practice is to divide the city into waste management zones and to give each zone to a private company. This is done in order to ceate competition between the companies and in order to discourage the monopoly of a single company in the areas of waste management.

In general, fees collection is not done in an efficient way. There are household and business units which actually should pay for the waste management services which they get, but they do not pay. Proper and efficient collection of fees require to have reliable data on the units that produce waste and how much is the quantity of waste that it produces. this data which should be collected soon will not serve only to improve the fee collection system but it will help also to have reliable information about waste generators in the city.

Privatization:

Waste management belongs to those services which are considered one of the core of the basic services which the municipality is obliged to provide with all possible means. Due to this fact privatization of this service will never be left fully to the privator sector. The main responsiblity will always rest upon the municipality, and if the privte company which is charged with the task fails, the municipality is obliged to retake over the work without any delay. Privatization here means only to let the private sector do the work on behalf of the municipality which has to control how the private sector is doing the work.

In the areas of waste management there are several forms of privatization. The choice depends upon what the municipality deems the most appropriate. A point which should always be kept in mind is the fact that the final responsibility for waste management will remain with the municipality. The private company will do the work only on behalf of the municipality.

Privatization of the responsibility will not be possible at all. If problems arise the municipality will be questioned and no one will care whether the problems are caused by a private collector or by the municipality. This fact makes many municipalities reluctant in privatizing their waste management system. They say "If the final responsibility rests with the municipality, why should we privatize it".

Forms of privatization that are possible include the following:

a) Privatization of all activities regarding the waste management system. In this cast the private company will be responsible for street cleaning, waste collection, and transportation whereby it provides also the vehicles, containers, equipment, labour, management services etc., as it takes care also of the waste disposal. the responsibility of the

ıpplied. The size of the pollution a person or a family or any other entity is causing is measured by the weight of waste it is producing. In this respect each family or entity producing is supplied with a container that can accommodate the waste it is producing in terms of waste. This necessitates optimal use in the container by crushing or pressing the bulky waste with the aim to reduce its volume. If the quantity of waste produced increases a larger container is supplied and if the quantity decrees a smaller container is supplied.

The application of the principle of the polluter pays resulted in Europe in cost cosciousness of the producers of waste who started to reduce the quantity of waste they produced, to use the containers optimally and to seprate waste with the aim to give the recyclable waste to those people who wanted to recycle it. sometimes they get money for this waste. The separation of waste reduces the quantity of waste to be given for disposal and accordingly the fees to be paid decreased.

In general the principle of the polluter pays introduced in the waste management system the principle of market economy in the following ways:

The cost of waste management is not any more provided in line with the principle of trend analysis which says that the budget should be raised whenever the costs rise because the users of this service are cost conscious and protect the rise in fees they have to pay, and such a protest can have local political implication for the members of the local council.

In other words if polluter pays, he has the right to put certain conditions with respect to:

(a) How often the waste should be collected. frequency of waste collection affects the fees they pay. However the frequency of waste collection has to take into consideration also environmental and health factors. where the climate is hot the interest between two collections periods will definitely be shorter.

(b) Level of cleanliness and of efficiency of waste collection: There should be a minimum standard of cleaning that should be provided. the polluter can by no way require to reduce this level with the aim to pay less. However, he can ask for a standard that is higher than the required minimum standard and pay for it.

In the Arab Cities the principle of the polluter pays is unknown. There is fees on waste management services which partially covers the costs of waste management services.

5. Provision of social services here one can apply the principles of market economy by empolying very capable and efficient persons with high salary. In this respect payment is fully related to performance what is one of the main principles of market ecnomy.

With respect to main services provided by the municipality they can be privatized or be subjected in other ways to the principles of market economy. In the Arab Cities and Municipalities in such areas as waste management the application of the principles of market economy can be considered.

Waste Management:

In all Arab Cities, Waste management is the main service provided by the municipalities. Municipalities employ 50–70 percent of the municipal empolyees are employed in waste collection and transport as well as street cleaning and in the landfill operations. Not less than 40% of the municipal budget is spent on waste management. There are even situations where the percentage reaches 70% -- 80%.

In almost all major Arab Cities half or more of the workload that the municipalities have to fulfill consists of waste management. due to this fact many Arab Cities have adopted the practice of separating waste from the other municipal activities. This is done by establishing a municipal enterprise for this purpose. This separation is followed also in almost all major cities in the industrialized countries and the third world countries. This separation first of all aims at enhancing the efficiency and effectivity of the waste management system.

Introduction of the principles of market economy in the areas of waste management include (1) fixing the fees that the user of this service pays in a way that this at least enables to recover the coasts (2) full or partial privatization of this management (3) involvement of the informal sector in the waste management activities.

Fees: How far the costs of waste management which continuously increasing can be financed or should be financed is a question that is thoroughly discussed at the international level. In this respect production of waste is considered pollution of the environment upon which the principle of the polluter pay's should be applied. Those who advocate covering the costs through the fees levied advocate at the same time that the polluter pays 100% of the costs.

In many European Countries the principle of the polluter pays is fully

connot ignore the principles of market economy if they want to be more efficient and productive and save costs.

Certain activities that are privatized can be run with less cost directly by the municipality. This should not be considered as deviation from the principles of market economy but its application. But full privatization the municipality transfers everything to the private sector and will have nothing to do with privatized business. however, the municipality may put some conditions, but such conditions in general are unacceptable to the private sector which is profitoriented.

In general, privatization cannot take place without incentives provided by the state, These incentives include:

----- Political commitment to market economy and to the role of the private sector in the economic development of the country.

------ favourable legal framework which is conducive to private investment and engagement in economic activity. due to this fact only those countries which have favourable legal framework can attract the private enterprises or their takeover.

------ Subsidies which become necessary specially if the enterprise is in bad shape and needs rehabilitation.

------ Incentive packages such as exemption from tax, less charge on water and electricity supply etc., protection against imported goods.

------ Provision of data and information needed for proper functioning of the privitized enterprises.

------ Efficient performance of the government machinery which deals with the privatized enterprises.

Areas of application of the principles of market economy:

There are only very few areas of the municipal activities in which the principles of market economy cannot be applied or can be applied only to a certin degree. these activities are:

1. Internal administration of the municipality.
2. Revenue collection.
3. construction and food stuff inspection.
4. Licensing of construction and food-stuff (including restaurants) openings.

Application of the principles of market economy upon the municipal administration.

1. Involvement of municipalities in economic activities:

All over the world the role of municipalities is experiencing a dynamic change. Municipalities are required to become development agents and contribute to the development of the respective geo-administrative areas and where necessary and possible even to national development. In those countries where socialist ideology prevails this resulted in fact to engage themselves in economic activities that usually belong to the private sector.

Municipalities should not involve themselves in economic activities but by becoming development agents that create the necccessary infrastructure for the development of the city. It is worth mentioning that involvement of some Arab Municipalities in economic activities resulted in the following disadvantages:

a) Those charged with the task of running the Municipal economic enterprises were municipal employees with no experience in running business entities that should be profit-making.

b) The enterprises of municipalities started to take social factors into consideration and accordingly started to sell what they produce or market with prices that are lower than the private sector. In many cases low prices were kept even if the enterprise was making lossd there was an acceptable level to raise prices.

c) Due to their involvement in many activities the municipalities were not any more able to provide the services and utilities they had to provide in the right way. Here one can observe deterioration of municipal services due to involvement in many activities.

Activities which are termed as traditional Municipal activities such as public health activities building regulations, public transport, street cleaning have not last their developmental importance. They should not only be provided, but also developed in line with the new development that the community is undergoing.

Experience shows that Municipalities cannot dispence with getting involved in development activities which have become components of the core activities of Municipalities. By defining the role of Municipalities one should always be aware of the fact that in principle Municipalities provide basic service and utilities that have not economic nature and as such their privatization is not a must but a matter of choice. However, Municipalities

in those areas where both the public sector and the private sector are engaged.

Developing a suitable strategy for the application of the principles of market economy upon the government business:

Undeniably the application of the principles of market economy upon government administration can bring advantges in terms of cost reduction, improvement of efficiency, and increasing of income. however, this application should not be deemed a panacea that causes miracles and finds solution for all problems of public administration. The application needs a thorough study which takes into consideration the following factors:

1. Constraints to the application: In this respect we would like to mention that some of the constraints can be overcome by taking legal and other steps. Costraints are of various types such as stopping to subsidise foodstuff prices which resulted in many countries in political crises.
2. Identification of the areas for application: In this respect it has to be seen where it can be applied and where it should be applied. In principle economic and services enterprises which should make profit should be fully subjected to the principles and regulations of market economy whereby their privatization should be aimed at in a well studied manner. Others which render services to the society against fees should be subjected to the principles and regulations of market economy whereby the aim should atleast be to keep the fees at a level that allows to cover the costs.
3. How far and in which areas the conditions are mature for the introduction of market economy.

The introduction of the principles of market economy requires political development of the country. It requires the application of the principle of profit and loss on the activities of the enterprise, rationalization of the work to enchange productivity, efficiency and work performance.

A legal framework must be carefully formulated defining the role of the government. In this respect the law must differentiate the roles and involvement in the areas in which the principles of market economy are applied on the basis of the nature of each area. Legal maturity requires to specify exactly how market economy prinicples will be applies, which enterrprises and activities should fully be privatized, and what will be the role of the government.

establishments, banks, insurances etc.,

b) Privatizing all those government enterprises that render service that can be undertaken also by the private sector, such as transport, electricity etc.,

c) Privatizing of those activities which belong to the core activities of the government administration but which can be undertaken by the private sector in an efficient manner.

Factors that limit the application of the principles and regulations of market economy upon the government business:

There are several factors that limit the application of the principles and regulations of market economy upon government business. These factors include:

1. There are services which have to be provided regardless of their costs. Definitely productivity and cost effectiveness have to be taken into consideration. They have to be provided even if the costs are very high and the principles of market economy may be against them.
2. Government institutions have to take political and social factors into consideration in all their activities.
3. Government administrators are not used to think in terms of cost-benefit or cost and utility analysis.
4. In principle government are considered institutions that should not make profit.

The need for application of the principles of market economy upon the government business:

There are many reasons which call for applying the principles and regulations of market economy upon the government business. These reasons include:

1. The public companies and government departments that run activities that require economic thinking encounter many difficulties both in their daily mangement and the development efforts, repeated financial equilibria are becoming increasingly serious.
2. The inability of government administration is incapable to deal with this view of its increasing resources.
3. The inability of government institutions to compete with the private sector

THE APPLICATION OF MARKET ECONOMY, ITS PRINCIPLES AND REGULATIONS UPON MUNICIPAL ADMINISTRATION

BY
DR. M.A. AL-HAMMAD

Introduction

As we see today market economy is considered indispensable for any development. However, it has become necessary to refine it and introduce in its functioning some regulatory mechanism. After the second world war, the famous German economist and Minister of Economy, Ludwig Erhard developed his concept of social market economy which bestowed the market economy with social elements that take care of the rights of the weak and the poor.

Application of market economy resulted in Germany after the world war in the emergence of the German econimc miracle (Das Deutschel Wirt schafts Wunder) which gained admiration of the wholel world. Today market economy has become very popular. The economists advocate with drawl of government from all activities that at present are carried out by it and can be undertaken by the private sector.

It is worth mentioning that the private sector, if there is no control over it, and it is the main actor in the society it will cater for the withering away of government for the benefit of the private sector. How far government services, utilities, activities can be privatized and how far market ecomomy and its principles can be applied in government business are questions with which we deal in this paper.

Application of the principles of market economy:

Application of the principles of market economy in the govemment administration, where by this application takes the following three forms:

a) Privatizing in principle all those economic activities that have in principle to be operated in a profit making way such as industries, commercial

THE APPLICATION OF MARKET ECONOMY, ITS PRINCIPLES AND REGULATIONS UPON MUNICIPAL ADMINISTRATION

BY
DR. **M.A.AL-HAMMAD**
DIRECTOR GENERAL
ARAB URBAN DEVELOPMENT INSTITUTE
RIYADH - 11452 SAUDI ARABIA

ملخص البحث

يمثل هذا البحث دراسة ميدانية تقوم على أساس التحليل الإحصائي للبيانات بهدف الوصول الى نتائج تسهل استخلاص إقتراحات تساعد المتخصصين من رجال التسويق في الوصول الى استراتيجيات تسويقية تتناسب مع اتجاهات وآراء المستهلكين.

ان السبب الأساسي لتكوين أهداف البحث في هذه الدراسة هو محاولة إيجاد الأبعاد الهامة لجوانب استغراق المستهلك في اختيار وتفضيل وشراء السلع. بالاضافة الى قياس العلاقة بين جوانب استغراق المستهلك وبعض متغيرات سلوك المستهلك فيما يتعلق يبعض السلع المختارة.

اعتمدت الدراسة على البحث الميداني باستخدام بيانات أولية تم تجميعها عن طريق مقابلات شخصية من خلال استمارة استقصاء منظمة ذات اسئلة مغلقة. وقد جمعت مجموعات خاصة باتجاهات وآراء المستهلكين من عينة بسيطة من ٥٠٠ سيدة بمدينة القاهرة وقد استخدم البحث التحليل العاملي للوصول الى الأبعاد الهامة لجوانب استغراق المستهلك بالاضافة الى استخدام تحليل الارتباط البسيط لتحديد العلاقة بين جوانب استغراق المستهلك وبعض متغيرات سلوك المستهلك.

وقد أختبر الفرض الاحصائي للبحث عن طريق اختبار ف .

وأخيراً فقد توصل البحث الى اقتراحات من نتائج الدراسة تساعد رجال التسويق الى الوصول لاستراتيجيات تسويقية تتناسب مع مستوى استغراق المستهلك في الشراء.

Mittal, B. (1986 "A Framework for Retailing Consumer Involvement to Lateral Brain Functioning, Advances in Consumer Research", . Association for Marketing Research.

Nikolaos, K.P. (1990): "The Involvement Model in Advertising Consumer Products Abroad", European Journal of Marketing, Vol. 23, No. 1.

Oliver, R.L. and Bearden, W.O. (1983): "The Role of Involvement in Satisfaction Process", In Bagozzi and Jybout, eds., Advances in Consumer Research, Proceeding of Association for Consumer Research.

Ostrom, I.M. and Broch, T.C. (1968): "A Cognitive Model of Attitudinal Involvement", in Abelson, R.P. et al., (eds.)., Theories of Cognitive Consistency: Rand McNally, New York.

Otker, T. (1990): '!The Highly-involved Consumer: A marketing Myth?", Marketing and Research Today, February, Vol. 18, N. 1, pp 30-36.

Park, C.W. and Young, S.M. (1984): "The Effect of Involvement and Executional Factors of a Television Commercial on Brand Attitude Formation", Working Paper, Marketing Science Institute, pp 84-100.

Rothschild, M.L. and Ray, M.L. (1974): "Involvement and Political Advertising Effect: An Exploratory Experidment", Communications Research, No. 1.

Sherif, M. and Cantril, H. (1947): "The Psychology of Ego Involvement", New York.

Slama, M.E. and Tashchian, A. (1985): "Selected Socioeconomic and Demographic Characteristics Associated with Purchasing Involvement", Journal of Marketing, 49, Winter, pp 72-82.

Sherrell, D.L. and Shimp, T.A. (1982): "Consumer Involvement in a Laboratory Setting", In Walker, Bearden, Murphy, Nevin and Olson, eds., Assessment of Marketing Thought and Practice, Educators Conference Proceedings, Chicago.

Traylor, M.B. (1981) "Product Involvemen and Brand Commitment", Journal of Advertising Research, Vol. 21, pp 51-56.

Vaughn, R. (1986): "How Advertising Works: A Planning Model Revisited", Journal of Advertising Research, Feb./March.

Zaichkowsky, J.L. (1986): "The Emotional Aspect of Product Involvement", Advances in Consumer Research, Vol. 14, pp 32-35.

References:

Assael, H. (1987), "consumer behaviour" 3rd ed.

Bloch, P.H. (1982): "involvement Beyond the purchase process: Conceptual Issues and Empirical Investigation" Advances in consumer Research, Vol. IX. pp 413;17

Bown, L., and Chaffee, S. (1974): "Product Involvement and Pertinent Advertising Appeals", Journalism Quarterly, 51, pp 613-21.

Celsi, R. and Olson, J. (1988): "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes" Journal of Consumer Research, September, pp 210-24.

Day, G.S. (1970): Buyers Attitudes and Brand Choice", Free Press, New York.

Gutman, J. (1982): "A Means-End Chain Based on Consumer Categorization Process", Journal of Marketing, Spring, pp 60-72.

Howard, J.A. and Sheth, J.N. (1969): "The Theory of Buyer Behaviour", John Wiley and Sons, New York.

Hansen, F. (1981): "Hemispherical Lateralization: Implication for Understanding Consumer Behaviour", Journal of Consumer Research, 8, pp 23-36.

Harries, G. (1987): "Low Involvement Theory for Advertising Effectiveness", International Journal of Advertising, Vol. 6.

Houston, M.J. and Rothschild, M.J. (1978): "Conceptual and Methodological Foundation of Involvement", Research Frontiers in Marketing, In Jain, C. ed. American Marketing Association, Chicago.

Keitz, B. (1990): "Consumer Involvement: Does it Affect Advertising Testing?", Marketing and Research Today, Febraury, Vol. 18, No. 1, pp 37-45.

Laurent, G. and Kapferer, J. (1985): "Measuring Consumer Involvement Profile", Journal of Marketing Research, Vol. XXII, Febraury, pp 41-53.

Luck, D.J. and Rubin, R.S. (1987): "Marketing Research", 7th ed., Prentice Hall, Inc., U.S.

Muncy, A.A. and Hunt, S.D. (1983): "Consumer Involvement: Definitional Issues and Research Direction", In Kinnear, T. ed., Advances in Consumer Research, American Marketing Association.

strategies the marketer can use to involve the consumer with the product, such as:

- Introducing important characteristics in the product. Examples are the use of additives in shampoo like the producer of "pert plus" shampoo who added conditionner to enhance the characteristics of the product and introducing automatic rewinds in cameras.
- Link the product to some involving issue:

  For example the producer linked shampoo with preventing dandruff and introduced new kind called "head and shoulder" which gives very effective dandruff control. Other examples of linking low involvement product with high involvement issues are introducing fluoride to "Crest toothpaste" to prevent cavity and relating orange juice to a health attribute such as vitamin "C".
- Link the product to involving advertising:

It means creating involvement with advertising in the hope that some link will be established with the product such as using advertisement expresses the consumer's central values and beliefs. Examples shampoo users feel pleasure and pepsi drinkers think young.

The action of the suggested previous marketing strategies could have positive result because the study demonstrated that the selected sample of ladies are interesting in reading article and pay attention to advertising.

Table (4): Correlations of selected consumer behaviour variables with various facets of consumer involvement (Cosmetics)

Varia-bles	14 Perceived brand differences	15 Brand comparison	16 Brand commitment	17 Interest in reading articles	18 Attention to advertising
19	.05	.40	.53	.50	.41
20	.16	.41	.48	.47	.46
21	.06	.57	.68	.53	.49
22	.01	.51	.51	.49	.43
23	.10	.17	.20	.13	.11
24	.04	.48	.48	.43	.46
25	.06	.19	.23	.009	.09
26	.04	.41	.51	.45	.41
27	.00	.46	.49	.48	.52
28	.03	.41	.38	.39	.28
29	.09	.47	.44	.43	.39
30	.00	.46	.45	.48	.39
31	.06	.48	.50	.45	.42

Table (3): Correlations of selected consumer behaviour variables with various facets of consumer involvement (Applicances)

Varia-bles.	14 Preceived brand differences	15 Brand comparison	16 Brand Commitment	17 Interest in reading articles.	18 Attention to advertising
1	.02	.24	.18	.17	.20
2	.03	.24	.21	.24	.25
3	.007	.25	.27	.13	.13
4	.14	.25	.23	.25	.28
5	.18	.07	.06	.04	.06
6	.07	.26	.31	.26	.29
7	.26	.11	.22	.08	.02
8	.11	.22	.29	.23	.26
9	.08	.17	.21	.28	.35
10	.13	.21	.28	.34	.24
11	.02	.31	.33	.43	.48
12	.03	.16	.07	.16	.22
13	.09	.45	.33	.32	.27

Table 4 shows the correlation between the four facets of involvement (from 19:31) and the five consumer behaviour variables with respect to shampoo. It loos clear that the selected sample of ladies did not distinct among the differences of shampoo brands (mean=4, neither agreed nor disagreed), so that the correlation of all facets of involvement are very weak On the other hand, there are high correlations among brand comparison/commitment and most facets of involvement. This finding has direct impact on the consequence behaviour as interesting in reading article and attention to advertising about shampoo.

Implications of study For marketing strategy:

The value of this study showed that involvement is a multidimensional concept. products can be involved in different ways. As we saw from the finding of factor analysis that the four facets (perceived importance, perceived risk, sign value and pleasure value) expressed well the consumer involvement for both products. Appliances (represented by automatic washing machine) are regarded as high involvement products. The respondents perceived brand differences because they were slightly disagreed that all automatic washing machines are very similar (mean=2.8). Further, the ladies usually make extensive comparison in purchasing washing machine. They have great commitment to buy their favourate brand. In addition, they viewed automatic washing machine as an important and risky product with emotional and sign value.

Cosmetics (represented by shampoo) are regarded as low involvement products. Actually, in this study shampoo is considered unimportant and not risky, but has somewhat sign and pleasure value. Moreover, the ladies did not distinct among the different brands of shampoo. Further, their consequence behaviour with respect to making comparison among brands and commitment to buy a specific brand is moderate. Accordingly, the appropriate marketing strategy should be adopted to encounter the level of involvement. The advertisement for washing machine might emphasize performance and the absence of operating risk.

Although this study shed light on high involvement behaviour, our concern is to discuss the implications of low involvement decision making. Therefore, the marketers should attempt to shift consumers from pattern of repetitive buying behaviour to significant perceived brand differences. Since involvement means commitment and strong comparison among different brands, the involved consumer is more likely to remain loyal to the marketer's brand in the face of competitive activity. There are many

Table (2): Rotated factor matrix (Cosmetics)

Statements	F1	F2	Communa-lities
Shampoo is very important to me.	.80		:64
Using shampoo is an important part of my life.	.81		.66
I choose my shampoo very carefully.	.74		.63
Choosing shampoo is an important decision for me.	.69		.57
When I buy shampoo, it is not a big deal if I buy a wrong brand by mistake.		.80	.64
A bad buy of shampoo could bring me grief.	.51		.30
If my usual brand of shampoo was not available, making a right choise of alternative one would be easy.		.83	.69
I like the way I see myself when I am using shampoo.	.73		.53
Using shampoo fits my style.	.77		.60
I can really recognise the lady's attitude by the brand of shampoo which she uses.	.61		.38
Using shampoo gives me great pleasure.	.73		.55
Using shampoo is a good way for relaxation.	.79		.65
The kind of shampoo I usually use is the best of all.	.67		.45
Eigenvalues	5.7	1,6	
Percent of variance explained	68.5	12.3	
Cuumutative variance explained	68.5	80.8	

Note: Factor loading of less than 50 omitted.

highest communality as previously mentioned. The feeling of the ladies if they buy a wrong brand of shampoo by mistake is including as suggested by its loading .80 (variable 23). This variable has a mean of 3.6 that achieved moderate rating between slightly disagreed and neutral. This factor explained 12.3 percent of variance.

From the previous interpretation, it quite clear that, the four facets (perceived importance, perceived risk, sign value, pleasure value) are able to express consumer involvement very well.

Relations of the 4 Facetsw ith Other consumer Variables:

Five variables related to the respondents' behaviours with respect to automatic washing machine and shampoo were also measured (see objective) and it was of interest to examine their correlation with each of the four facets of involvement. Examining simple correlations was more appropriate than multiple regression analysis because for example perceived brand differences as a consumer behaviour variable could have one led to a feeling of choice a specific brand. Such feeling could have in turn led to pay attention to advertising, which may have feedback to an enhancement in perceived brand difference.

Table 3 shows the correlations between the four facets of involvement (presented by the first thirteen variables) and the five variables of consumer behaviour regarding the automatic washing machine. It is apparent that perceived brand differences represented by variable 14 is related more to perceived risk in purchasing washing machine (variable 5, 7) than the other facets of involvement. This result seems reasonable because the rating value on a 7 point scale for variables (5, 7) are between slightly disagreed and neutral (3.1, 38), while the rating value for perceived brand differences is close to slightly disagreed. Brand comparison and brand commitment (see questionnaire design section) related more to pleasure value than other facets of involvement, that is illustrated in variables 11, 13. This finding is logical because the ladies believe that automatic washing machine gives them great pleasure and brands they have are the best. That leads them for making extensive comparison with commitment to buy the favourate brand. Such results are emphasising by their means of agreement (5, 5.2).

The previous findings could lead in turn to interest in reading article and attention to advertising (see questionnaire design section). Therefore, those two variables of consumer behaviour are more correlated with feeling great pleasure in using automatic washing machine than the other facets of involvement.

Table (1): Rotated factor matrix (Appliances).

Statements	F1	F2	F3	F4	F5	Communa-lities
1- Automatic washing machine is very important to me.			.81			.76
2- Automatic washing machine is an important part of my life.			.71			.24
3- I choose automatic washing machine very carefully.			.6o			.64
4- Choosing automatic washing machine is an important decision for me.					.69	.66
5- When I buy automatic washing machine, it is not a big deal if I buy a wrong brand by mistake.		.73				.67
6- A bad buy of automatic washing machine could bring me grief.					.62	.49
7- If my favourate brand of automatic washing machine was not available, making a right choice of another one would be easy.		.83				.74
8- I like the way I see myself when I am using automatic washing machine.	.61					.47
9- Using automatic washing machine fits my style.	.81					.70
10- I can really recognize the lady's attitudes by the kind of automatic washing machine which she has.				.67		.63
11- Using automatic washing machine gives me great pleasure.	.82					.73
12- Using automatic whashing machine is a good way to comfort.				.72		.73
13- The kind of automatic washing machine I have is the best of all brands.	.62					.60
Eigenvalues	3.9	1.5	1.1	1.1	1	
Percent of variance explained	21.5	10.8	13.1	8.5	11.5	
Cummulative variance explained	21.5	32.3	45.4	53.9	65.4	

Note: Factor loadings of less than 50 percent omitted.

the five factors because its communality is .73 (see table 1), while variable 10 has communality only .63.

Factor 5 appears to reflect both perceived importance and perceived risk associated with the product purchase. Therefore, it is named improrisk. This factor explained 11.5 percent of the variance. As we can see in table (1) the two variable (4, 6) have somewhat high loading .69 and .62 respectively. Their communalities are under 70 percent (.66, .49) and not well explained by the five factors. Variable 4 (choosing automatic washing machine is an important decision for me) looks related to the variables of factor 3, that reflects the perceived importance of the product. While variable 7 seems related to variables of factor 2 which reflects the perceived risk of the product. Therefore factor 5 combines the two dimensions.

General speaking, it is quite clear that the pleasure value, perceived risk and importance are significant facets able to express consumer involvement.

The second group of variables which suggested two factors explained close to 81 percent of the total variance in the data. As we can see in table 2 eleven variables out of thirteen are loading on factor 1 with variance explained 6.8 percent, while only-two variables are loading on factor 2 with variance explained 12.3 percent. However, factor 2 still candidated for interpretation because its eigenvalue is more than 1 (1.6) Luck and Rubin, 1987). The two factors are termed as follows:

1- percimportance/sinpleasure.

2- perceived risk.

Note in table 2 that variable 25 has the highest communality (.69) and it is the best one explained by the two factors. The variables which have high loadings on factor 1 suggest that the factor combines three facets of involvement (perceived importance, sign value, pleasure value). Therefore it is termed percimportance/sigpleasure. The highest loading is 81 for variable 20 (using shampoo is important part of my life) follows by variable 19 (shapmoo is very important to me) with loading .80. Next in magnitude is variables 30, 27, 21 and 26 with loading .79, .77, .74 and .73 respectively. This factor contributes most to the variance of consumer involvement (68.5 percent). It is worth mentioning that this factor includes all the variables of perceived importance (19, 20, 21, 22).

Factor 2 reflects the perceived risk accompanied the purchasing of shampoo. Therefore, it is named (perceived risk). Variable 25 (if my usual brand of shampoo was not available making a right choice of alternative one would be easy) has the highest loading .83. Also this variable has the

4- pleasure value.

5- improrisk.

Note in table (1) that the variation of some variables such as 1, 7, 9, various, 12 is well explained by the five factors because their communalities are 70 percent and over. Thus their meaning is well reflected by the five factors. In contrast variable 2 (automatic washing machine is important part of my life) has a communality of only 24 percent, its meaning is not reflected well by those factor.

The variables highly correlated with the first factor suggests that this factor is (pleasure/sign value) dimension. The highest loading is .2 for variable 11 follows by variable 9 with loading of 81 and .61 for variables . At this point it is necessary to examine the contribution of each variable. The eleventh variable (using automatic washing machine gives me great pleasure) is the most important variable in defining the first factor follows by the ninth (using automatic washing machine fits my style). Both variables (9, 11) reflect the sign and pleasure value of involvement profile. This factor also contributes most to the variance in involvement profiles (21.5 percent).

Factor 2 appears to reflect the consumer involvement/ uninvolvement with perceived risk of purchasing automatic washing machine. The reflection of the perceived risk is clear in variable 7 (if my favourate brand of automatic washing machine was not available, making a right choice of another one would be easy) follows by variable 5 (when I buy automatic washing machine, it is not a big deal, if I buy wrong brand by mistake). Further, both variables (5, 7) have mean 3.1, 3.8 respectively which achieved rating between (slightly disagreed and neutral). Moreover, this factor explained 10.8 percent of variance.

Factor 3 combines all the variables of perceived importance except one (choosing automatic washing machine is an important decision for me) which loads on factor 5 (improrisk). Further, this factor includes variable 13 which belongs to pleasure value of the product. This factor explained 13.1 percent of the variance. Variable 1 has highest loading (81) on this factor (automatic washing machine is very important to me). Also it has the highest communality in all the thirteen variables (.76). Therefore this variable should contribute more to the interpretation of that factor.

Factor 4 is exploring the extent of pleasure and sign value of product (variables 10, 12). But it is named pleasure value because the highest loading comes from variable 12 (using automatic washing machine is a good way to comfort) and to avoid duplication in names, especially, this factor seems to be related to factor 1. Moreover, variable 12 is well explained by

Data Analysis Procedure:

The data analysis procedure included two major phases. The first phase identified the key elements of the involvement facets by reducing the first thirteen variables of automatic washing machine into five factors (see table 1), and reducing the second thirteen variables of shampoo (from 19:31) into two factors.

The second phase included the use of simple correlation analysis between consumer behaviour variables and the involvement facets. The correlation applied in two parts. The first thirteen variables were correlated with the five selected consumer behaviour (see table 3). The second thirteen variables (19:31) were also correlated with the same consumer behaviour variables (see table 4).

Testing the Relationship:

F test were used to test the null hypothesis in this study. The finding did show up that most variables have significant relationship at 95% confidence level between most categories of involvement facets and the consumer behaviour variables for both products. Thus the null hypothesis is rejected.

Factors Analysis Findings:

Principal component analysis was performed on two groups of variables.

The first group (from variable 1:13) is statements to measure consumer opinion with automatic washing machine. The second (from variable 19:31) is statement to measure consumer opinion with shampoo.

The main concern of factor analysis is to generate a solution or the key dimensions of the data. The results extracted from factors with eigenvalues exceeding 1 and two factors for the second group (see table 1, 2). Regarding the first group, the five factors explained variance close to 65.5 percent of the total variance in the data. Thé remaining variance is indicating that there may be unspecified variables influencing consumer involvement. To make interpretation easier, the statements have been grouped in terms of their factor loadings on a specific factor, i.e., the statements are grouped with other statements also loading on the same factor. Each factor is named according to the loading variables as follows:

1- pleasure/sign value.

2- perceived risk.

3- perceived importance.-

Research Methodology:

Questionnaire Design:

The data are collected from primary sources by survey study using structured questionnaire. Each facet of involvement is measured by multi-item scale with a 7 point likert type. The response format is rating from completely disagreed to completely agreed, for both products (automatic washing machine and shampoo). In addition five selected aspects of consumer behaviour regarding the two products are measured on a 7 point scale (completely disagreed to completely agreed). The statement are as follows:

1. Perceived brand differences: "brands are very similar"
2. Brand comparison: "I have done extensive comparison in purchasing the product"
3. Brand commitment: "If my favourate brand is not available, I do not buy whatever available."
4. Interest in article reading "If there is an article about the product. I would be interested in reading it."
5. Attention to advertising "I often pay attention to advertising about product"

Sample Design:

A sample of 500 ladies (housewives or working women) was drawn randomly from Cairo city. The rationale of using sample of ladies was to demonstrate their significant role in purchasing convenience and shopping products. Therefore, measuring ladies level of involvement could be valuable to develop appropriate marketing strategies.

Analytical Techniques:

This research is an empirical study building on statistical analysis. The author applied first factor analysis to identify the key dimensions of involvement facets in order to achieve the first objective.

Next, simple correlation analysis is used to measure the relationships of consumer behaviour variables with each of the involvement profiles (i.e, four facets) in order to accomplish the second objective.

In addition, F test is used to test the study hypothesis.

low factual content. Harris (1986) explains two different features of marketing communication with high and low involvement.

In high involvement situation: marketing communication should have a relatively high information content and the printed media are usually more appropriate than T.V. or Radio.

In low involvement situation: marketing communication with a relatively low information content and media which can be observed with the minimum effort can be experienced passively.

Nikolaos (1990) develops a relation among the kind of consumer behaviour, the level of competition and the level of involvement. He emphasises that when the level of competition is low and consumer behaviour strongly emotional, consumer involvement in the purchase decision- making process is low. The consumer does not actively search and process information because it is trivial for him/her. His/her attitude to the product is simple in structure and there is no perceptional opposition to the influences of marketing strategy such as advertising, since the consumer does not give it his/her selective attention. If the level of competition is high (i.e., there are a lot of alternative products in the market). The consumer behaviour is strongly cognitive (rational), consumer involvement in the purchase decision-making process is high. The consumer actively searches and processes information because it is highly important to him/her.

Statement of Objectives:

This study aims to achieve the following objectives:

1- To identify the underling dimensions of involvement facets, such identification attempts to find factors that provide a dimensional structure of the involvement facets.

2- To examine the relationship between the four facets of involvement and selected consumer behaviour variables in terms of two product groups (appliances - cosmetics). In other words, our interest here to examine whether the selected consumer behaviour variables correlate with each facet of involvement differently.

Hypothesis of the Study:

There is no significant relationships between the facets of involvement and the selected consumer behaviour variables.

potentially triggered by one or more of the following antecedents:

– perceived risk.

– perceived pleasure value.

– perceived importance of the involvement.

These antecedents may trigger by turn either enduring or situational involvement (as previously mentioned). The pleasure value is mostly a factor of enduring involvement, while perceived importance of the product and perceived risk may apply to both (enduring and situational) Mittal (1986) presents high and low involvement in terms of high and low cognitive and affective types. High involvement occurs "when a product's performance dimensions are important" "e.g.: high cognitive" and "when a product's image dimensions are important" "e.g. high affective". Low involvement occurs "when neither performance nor image dimensions are much important "e.g. low cognitive and low affective".

It is worth mentioning here, the three dimensions which reflect the degree of involvement. These dimensions are recently pointed by Vaughn (1986) as follows:

1. The importance of the decision (very important through to totally unimportant decision).
2. The duration and intensity of the deliberation process (decision requires very much / very little deliberation).
3. The risk attached to the decision (very much/very little at stake) if wrong product/brand chosen.

Consumer involvement and marketing strategy:

Given the different view of involvement that emerges from the literature, it is perhaps surprising to find that strategies based on involvement are widely presented in marketing texts. Other (attributes) emphasises that involvement is a central concept in virtually every marketing strategy. Therefore, many marketers make broad assumptions about the degree of involvement of the potential consumers of their products.

Rothschild and Ray (1994) arose the notion of factual knowledge about the degree of involvement in a given case and how the marketer can communicate with the target group. He showed that different communicative strategies are necessary to reach these different groups. Those who are highly interested are looking for much more information (factual information). While a low level of interest take place on the basis of communication with

at the optimum choice, while in the second case the minimize the physical and psychological effort required to obtain a product.

Figure (1) illustrates the interaction of the five types of involvement and shows that ego involvement often precedes the other types and therefore much involvement research uses ego involvement as basis for definition.

Figure (1) Interaction of involvement types

(Adapted from Muncyand Hunt, 1983).

Kapferer and Laurent (1985) describe Park and Young's 1984) distinction between cognitive involvement and affective involvement. The first one stems from rational motivation that concerns in turn with ego-involvement, risk perception and importance of the purchase (Shiffman and Kanuf, l983). The second, stems from emotional motivation which focuses on the behavioral aspects of involvement such as search for and evaluation of product information. Park and Young see consumer involvement as a composite of cognitive and affective factors since motivational state is

attributes could be either consequence (tangible or untangible consequences of the product) or a more value (instrumental or terminal values).

From a mean-end chain a consumer's level of felt involvement with a product or brand depends on two factors:

1- The importance and self-relevance of the activated end.

2- The closeness of the means-end connections between product knowledge and self-knowledge. Product knowledge consists of product attributes and tangible consequences. While self-knowledge consists of untangible consequences and values.

Therefore consumers who perceive that some attributes of a product are associated with important values will experience higher levels of product involvement than consumers who perceive that product attributes lead only to tangible consequences. Of course, consumers who perceive that product attributes have no important consequences at all (basically, they have no means-end chains) will feel little or no involvement with the product.

Some recent evidence has shown that there are various components of consumer involvement in products. Traylor (1981) describes two components: normative importance/product involvement and commitment to a brand.

"Normative importance refers to how connected or engaged a product class is to an individual's values. Commitment is defined as "the pledging of an individual to his/her brand choice". Traylor goes further and indicates that brand commitment and product involvement/normative importance seem to be completely unrelated phenomena for some individuals. Traylor concludes that a consumer may be highly involved in a product without having committed himself/herself to a particular brand / or that he/she may be strongly committed to a brand for what he/she considers an univolving product class.

Muncy and Hunt (1983) propose five types of involvement: ego involvement, commitment to a brand, communication involvement, purchase involvement and response involvement. Ego involvement is defined as a concept related to one's value system. Ego involvement precedes the commitment, but commitment exists without ego involvement. Communication involvement is based on the nature of connections a person makes between a communication and something existing in his life. Purchase involvement is defined in terms of high and low response in obtaining information. In the first case, individuals use information to arrive

involvement purchases are those that are very important to the consumer in terms of perceived risk and prompt the consumer to engage in extensive problem solving. Bloch (1982) and Schiffman and Kanuf (1983) conclude that, when a purchase is considered by the consumer to be important as in the case of a high risk product, the consumer is willing to exert effort to acquire information, then a high involvement state exists leading to the processing and evaluation of relevant marketing communications and relatively complex decision making. On the other hand, low involvement purchases are purchases that are not very important to the consumer hold little relevance and little perceived risk, and thus engender very limited information processing. When a consumer believes a purchase is unimportant and sees little reason to secure information that leads to simple decision making. Bloch (1982) and Asseal 1987) remind us that researchers commonly warn that low involvement is associated, with most purchase decisions. Therefore low involvement consumer behaviour is widespread and the marketers are confronted today in a majority of cases by low involvement consumers. High and low involvement are operationally distinguished by Oliver and Bearden (1983). They present an empirical study by Bown and Chaffee (1974) which brought evidence that high involvement consumer makes different prepurchase judgements from a low involvement consumer. Oliver and Bearden therefore conclude that involvement is related to the absolute level of pre and post evaluation for reason which are not entirely clear. High involvement decreases one's sensitivity to pre-usage phenomenon while low involvement causes the general tone of pre-usage affect attitude to influence post-usage evaluations.

Generally, Keitz (1990) points out that there are products which consumers views with low involvement and others which they view with high involvement and the level of involvement that consumers have with a product changes overtime depending on all kinds of circumstances.

To more completely and accurately understand consumer involvement Celsi and Olson (1982) use the concept of "means-end chain" which is explained by Gutman (1982) as a simple knowledge structure containing interconnected meaning about attributes consequences and values. In other words, the means-end chain is based on the idea that the dominant meaning of a product attribute is determined by consequences and the value - means-end model proposes that consumers from meaningful association that link product attributes with consequences and values. The attributes of the product could be physical characteristics (e.g. price) or characteristics cannot perceive directly through the sense (e.g. Quality). The end of both

Instead, they posit the idea of an involvement profile in a multidimensional concept. They classify product involvement in four facets as follows:

1- The importance of the product.

2- Perceived risk associated with the product purchase, which in turn has two subfacets:

a- perceived importance of negative consequences from a poor choice;
b- perceived probability of making such a mistake.

3- The symbolic or sign value.

4- The hedonic or pleasure value of the product.

Houston and Rothschid (1978) and Block (1982) classified involvement as enduring involvement (intrinsic self-relevance) and situational involvement (situational self-relevance).

– Enduring involvement stems from the permanent concern with the product class. Individuals have knowledge and learned about the product and stored in long term memory. Consumers acquire such knowledge through their past experiences. Knowledge stored in long-term memory represents the potential for feeling involvement. Bloch (1982) considers enduring involvement as a person's baseline involvement level that is built up on with situational involvement during purchase occasions where stakes are high.

– Situational involvement reflects concern with a specific situation. In other words, it refers to temporary feelings of self-relevance due to specific external physical and social stimuli in the involvement.

Celsi and Olson (1989) used the term felt involvement to emphasize that involvement is psychological state experienced by consumers in a given situation. For instance, involvement with a product is experienced by a consumer as perceptions of interest and importance along with related affective feelings and general arousal. Such feeling of involvement occur only at certain times and in certain situation. consumers do not feel involved all the time even with most important objects in their lives. Many researchers suspect intrinsic sources are likely to have less affect on felt involvement than do situational sources. This gives marketers an opportunity to affect consumers' felt involvement by manipulating aspects of consumers' environments that might function as situational sources of self; relevance.

Further, the involvement theory has considered a basic dichotomy and classified involvement as high involvement and low involvement. High

- Cosmetics (represented by shampoo) are supposed to buy with a relatively low price. Because the price is low, the risks of the mispurchase of these products are low. Therefore, the consumers are likely to be not involved or very low involved.

Definition of involvement:

The involvement concept was first discussed in social psycholgy (Sherif and Cantril, 1947). Interest in involvement heightened in recent years by those studying the consumer decision process. In its broadest sense, the term is used in consumer behaviour field to describe both the level of importance attached to purchase events (Howard and Sheth, 1969* and the extent to which an object idea or purchase is tied to the central value system of the individual (Ostrom and Brock, 1968). Since these early works, the notion has developed and researched in many differing fields with result that definition and redifinition has tended to form the corner-stone in many instances.

Basically, the concept of product involvement is "a recognition that certain products may be more or less central to an individual life, his/her attitudes about himself/herself, his/her sense of identity and his/her relationship to the rest of the world" (Traylor, 1981). Day (1970) defined involvement as "the general level of interest in the object or the centrality of the object to the person's ego-structure. Hansen (1981) defines involvement as "variations in the extend to which the individual is more or less motivated toward a specific piece of information, product, or the life". Slama and Tashchian (1985) define involvement as "the degree to which consumer are interested, concerned or involved in the consumer decision process."

The concept of consumer involvement is considered therefore by Sherrel and Shimp (1982) as one of the most important scientific units in consumer behaviours.

Understanding the Nature of Involvement:

Considerable progress has recently been made by researchers in understanding the nature of product involvement. Therefore researchers and practitioners tend not to use the word "involvement" alone but rather imply a distinction between types of involvement. Kapferer and Laurent (1985) challenge not only the definition of involvement but also the dimensionality of the construct. They argue that if involvement is regarded as a unidimensional construct, the marketer will only gain a narrow insight into associated consumer behaviour.

MEASURING CONSUMER PRODUCT INVOLVEMENT AND MARKETING STRATEGY

Introduction:

This study arises out the concern of the marketers to explore suitable marketing strategies in the area of some selected consumers' products.

- The concept of involvement has received much attention in social psychology and more recently in consumer behaviour studies. It has been adopted in various guises in a broad range of bahavioural research.

  Involvement now stands as a parameter in its own right and is used by many researchers as a mediating conduit for most other consumer behaviour constructs. Further, the construct of involvement has been a central concern in consumer research over the past decade.

- One of the welcome recent development in research on consumer involvement is the appearance of empirical scales to measure that concept (Block, 192 - Laurent and Kapferer, 1985 - Zaichkowsky, 1986).

  One such scale was developed by Laurent and Kapferer (1985). Those authors suggest four facets of involvement scale (the importance of the product - the perceived risk associated with the product purchase - the "symbolic" or "sign" value - the hedonic of pleasure value of the product, and present data which show that different facets have differing implications for specific consumer behaviours.

  This study is centered on questionnaire relating to consumer behaviour that can be answered by the selected sample of consumers. The results by which can be used to explore the suitable marketing strategies to be applied by the practionners in the field of consumer products.

- The purpose of this research is to propose (and empirically test) the measures of each of the four facets of involvement for some selected consumer behaviour (perceived brand differences - brand commitment - brand comparison - interest in article reading - attention to advertising) in terms of two product groups (appliances, cosmetics).

- Appliances (represented by automatic washing machine) are supposed to reflect concern with specific situation and a high involvement decision would be made to purchase a specific brand because consumer perceives high risk.

Abstract:

This research is an empirical study building on statistical analysis.

The rationale of the study objectives was to identify the key dimensions of consumer product involvement and measure the relationships between the facets of involvement and some selected consumer behaviour variables in the area of some products.

The primary data was collected via personal interviews using structure questionnaire. Information was collected on consumer attitudes and opinions. A simple random sample of 500 ladies was drawn from Cairo city. Factor analysis was used to identify the key dimensions of involvement facets.

Simple correlation analysis was used to determine the relationships between the facets of involvement and some selected consumer behavior variables. In addition, the research hypothesis was tested via F test. The implications of the findings could help marketers to find out appropriate marketing strategies according to the level of involvement.

Measuring Consumer Product Involvement and Marketing Strategy

Prepared by
Dr. A isha . M. El Meniawy
Faculty of Commerce
Ain Shams University

13. Schooler,Robert D., Wildt, Albert R., Jones,Joseph M. (1987). "Strategy Development for Manufactured Exports of Third World Countries to Developed Countries", in. **Journal of Global Marketing,** Vol.1, Nos.1/2 Fall, Winter 1987, New York, The Haworth Press Inc.

14. Toyne,Brian and Walters, Peter,G.P. (1989). **Global Marketing Management A Strategic Perspective, Massachusetts**, Allyn and Bacon.

References:

1. Erem,Tunç, (1990). "Consortium Marketing Revisited: Perspectives of a Developing Country", in **Advance Research in Marketing,** Vol.II, EMAC Conference Proceedings, Hans Muhlbacher and Cristoph Jochum, Ed. Innsbruck, Austria, 545-558.

2. Erem,Tunç, (1989). "Export Market Share Analysis: Evaluating the Turkish Performance", **Developments in Marketing Science,** Vol.XII, page 203-207 (1989 AMS Conference Proceedings).

3. Fieleke,Norman S., (1989) "Europe in 1992" **Economic Impact,** Number 69, 1989/4.

4. ITC/DPMD/EDP/8, (1993). Analyses of International Trade Statistics Based on 5-Year Time-Series, Geneva, Switzerland.

5. Kleinschmidt,Elko J., and Cooper,Robert (1983). "A Typology of Export Strategies Applied to the Export Performance of Industrial Firms", **World Marketing Congress Proceedings,** Erdener Kaynak ed., Halifax, Nova Scotia, Canada, 232-241.

6. Lazer, Wililam, (1993). "Changing Dimensions of International Marketing Management" - the New Realities" **Journal of International Marketing,** Vol. 1, Number 3, 1993.

7. Lee,Chong S. (1987). "Determinants of Export Market Expansion Strategy and the Effect of Strategic Choice on Export Performance", Paper presented at the 1987 AIB Annual Meeting, Chicago, Nov.12-15, 1987.

8. Lindsey,Brink, (1990). "Trade Secret: "The Global Import Boom," in **Economic Impact** No:71, 1990/2, Editorial Office, U.S. Information Agency, Washington D.C., 47-52.

9. Madsen,Tage (1989). "Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence", in **International Marketing Review,** Vol.6, No.4, 1989, England, MCB University Press Limited, 41-57.

10. Ohmae,Kenichi, (1989). "The Global Logic of Strategic Alliances", in **Harvard Business Review,** March-April 1989,143-154.

11. Reynolds,Lloyd G. (1986). **Economic Growth in the Third World: an Introduction,** New Haven and London, Yale University Press.

12. Seringhaus,F.H.Rolf (1988). "Export Knowledge, Strategy and Performance", in **Develolments in Marketing Science,** Kenneth D.Bahn, ed., Proceedings of the Eleventh Annual Conference of AMS, Montreal, Canada.

are usually faced with unexpected and unpleasant situations. A manufacturer in a domestic market enjoys the comfort of operating in a single market or a couple of markets which he is quite familiar with. But if he is faced with the task of conducting operations in various export markets in regional trading blocs, he might have serious problems. International markets have unique characteristics and they don't resemble the domestic markets.

Exporters should also realize that produt adaptation and market segmentation are the most critical elements in their overseas market planning. Instead of exporting on an individual basis, they should go ahead and establish marketing organizations such as "Joint Export Groups". This will reduce their export costs and strengthen their competitiveness in foreign markets. They should also overcome the lack of market information. Furthermore, they should take some measures for a streamlined and standardized production in order to meet the demand coming from abroad.

In order to export, Egypt and Turkey has a need for an adequate infrastructure and a strong industry and the basic problem is to be ahle to increase the present productive capacity.

It should not be forgotten that exporting is an integrated process, nevertheless, international marketing management is the most important and essential element in this process. In our opinion export performance of developing countries is a function of marketing mix variables and national policy objectives. We should also note that great potential exists in many developing countries in such labor intensive industries such as textiles, petroleum products ready to wear garments, agricultural products and foodstuffs. However, due to the lack of natural policy objectives and inadequate marketing organizations, this potential is not being exploited as it should be.

If new economic and trade policies could be formulated and implemented by the state and if companies in developing nations could utilize competitive marketing strategies in global markets, they would be able to expand their share of world markets in the years to come.

- Stimulating the value-added-exportable items.
- Encouraging the export-related duty free importation of raw materials, machinery and equipment.
- Deriving more benefits from the Generalized System of Preferences.
- Developing large scale integrated industries and new technologies.
- Elimination of bureaucratic obstacles and facilitating the foreign exchange regulations.
- Increasing the number of Free Trade Zones and foreign investments.
- Acquisitions, mergers and strategic alliances should be planned ahead and implemented with partners from Trading Blocs to overcome the trade barriers.
- Making a strategic alliance with a foreign partner to make investments within the bloc for regional product sharing purposes.
- Increasing the production efficiency and overcoming the shortage of human resources.
- Achieving an integration between primary and subsidiary industry manufacturers. and exporters.
- Re-arranging the Counter-Trade operations and the key issues.
- Overcoming the inefficiencies of export trading companies.
- Developing the functions of government and a close follow-up of export practice through a Ministry of Foreign Trade.

In addition to these major issues, another subject which needs to be considered with great care is related to export costs. The factors increasing such costs are not only the result of lapses in infrastructure; at the same time they arise from exports being made in an individualistic and haphazard fashion.

CONCLUSION

This paper is mainly concerned with issues of growing importance to developing countries. Access to huge industrial country markets and self-sufficient regional trading blocs is a critical challenge of the 90's and for that reason companies are expected to utilize competitive marketing strategies which will improve their access to the world markets.

New comers from developing countries to international marketing scene

show great care not to sell goods to US or Canadian markets whose prices are too far below the national levels.

Another interesting case which is worthy of mention is concerned with the furniture exports in Turkey. A couple of years ago eight to ten firms got together for a proposal coming from US, but they were unable to supply what was being demanded. Getting export products into US marketing channels requires a branch office or a local partner and it can be achieved by deeper market penetration in the channels. Ohmae (1989), for example, has argued that market entry is a strategic issue and he mentioned that strategic alliances could be the most effective way of approaching the Japanese or the U.S. market. If a company lacks a ready sales and a distribution network, there it might be able to find a Japanese partner with a similar deficiency in the first companies home market so that an alliance could serve the needs of both firms.

Nationl Policy Measures

One should give consideration to these major issues, however, it should be noted that it is not easy to adapt international marketing strategies before overcoming the infrastructural problems in developing nations. Export performance of developing countries is a function of macro economic variables and national policy objectives. Our investigation has also indicated that being competitive in international markets does not always bring advantages to exporters in developing nations particularly under the present market conditions arised from the regional trading blocs.

National policy measures for an export development in developing nations could be summarized and classified as follows:

- Setting up a trade council to formulate new foreign trade policies and deciding which GATT codes to be subscribed to in the second half of 1990's.
- Providing financial assistance (Export financing) and credit insurance to exporters.
- Distributing the subsidies on a selective basis and providing new export incentives and tax exemptions which will not run afoul of GATT rules.
- Establishment of a Small Business Federation and joint export marketing groups.
- Establishment of a Data Bank (market research organizations and an Institute of Export) and providing trade information to exporters.

a "seller" neither adapts his products nor practices market segmentation; and a third group of companies (quasi-marketers) fall between the two extremes and they practice either product adaptation or segmentation, but not both. It also became clear that compared with exporting to neighboring countries, the alternative of world orientation or expanding into world markets achieved much greater increases in exports. When we examine the internationalization process of Turkey and Egypt however, we observe that companies are still "Sellers" and for that reason it is not possible to assert that sufficient use has been made by Turkish and Egyptian companies of these export marketing strategies.

In brief, the study makes it obvious that for world orientation, companies should go ahead and switch from "Export Selling" to a more comprehensive and sophisticated "International marketing" approach in the '90's.

Unfortunately many marketing mistakes were made in the past in overseas markets. At the first place, they should not be repeated. I am quite familiar with a number of garment exporters in Turkey who have failed to grab a share of US market because they maintained standards and prices in their synthetic fabrics which were too high. The reason was that the price and quality of the products addressed a particular market segment while the fabrics addressed another. The quantity restrictions (Quotas) have of course, resulted in a definite market loss on the part of some exporters. On the other side, some countries from which the imports are subject to quantity restrictions have eliminated the effects of the quotas by offering products which are expensive but are still competitive in particular market segments. Another international marketing strategy is to make various modifications on the product and thus remove it from the scope of quantity restrictions. From these examples we can see that Turkey and Egypt must turn towards the categories on which the US and other industrial countries have not yet imposed quotas and it is these categories where exports need stimulative national policies.

In addition to matters of quality standards and technical specifications, firms must also be aware of the highest and lowest prices allowed by the state in entering the overseas markets. In our opinion, firms which intend to sell goods to industrial country markets like the US need to be sufficiently informed on the matter of "marketing channels." If there are any holes in the contractual arrangement made with the importer and if this results in the US' firms selling the goods it purchased from the exporters in developing countries at a price below the national market price, then upon the complaint of local manufacturers, the US government can impose restrictions on products obtained from Egypt and Turkey. For this reason, exporters need to

It is obvious from this table that developing countries like Turkey and Egypt should improve their export performance and international marketing effectiveness in the industrial country markets during the period ahend. But how can this be accomplished when "Regional Integrations" and Trading Blocs like EC'93, NAFTA and APEC are on the way in the 90's?

There are many arguments on developing countries like Turkey and Egypt about the selection of target markets and competitive strategics which should be utilized. For instance, some scholars, practitioners and public policy makers are rather pessimistic about the competitiveness of Third World Country products in industrial country markets and for that reason they argue that it is difficult for exporters to overcome the entry barriers and grab a larger share of these regionally integrated markets. Alternatively these people claim that it might be better for third world countries to expand their own trade.

These strategic issues are of great importance for exporters, but in the context of Egypt and Turkey we need to make some more investigation on these issues.

In an empirical study on the subject of export market selection presented at the First World Marketing Congress by two scholars, Elko J.Kleinschmidt and Robert G.Cooper, the relationship and mutual influence of marketing strategies employed by developing countries on export performance was examined, and it was shown that the export strategy selected did have a direct effect upon the performance achieved. Lee (1987) also discussed the relationships and influence of marketing strategies on export performance. The possible export strategies were examined and defined in three dimensions:

- Degree of product adaptation
- Countries exported to (neighbör versus world); and
- Level of market segmentation.

Using two categories on each dimension yields eight strategy combinations (Kleinschmidt and Cooper, 1983).

According to the results of the study, it was noted that those firms which selected and utilized the "product adaptation" and "market segmentation" strategies were very successful in foreign markets. For this reason in countries like Egypt the resulting strategies that companies utilize should be defined in terms of "world" versus "nearest neighbor" approach and a "marketing" versus "selling" orientation. For example, a "marketer" utilizes both product adaptation and market segmentation concurrently. In contrast,

STRATEGIC PERSPECTIVES AND COMPETITVE CHALLENGES OF THE 90's

When we observe the dimensions of international trade and compare the export performance of Turkey and Egypt with the selected countries of the Far East and South America, we see that there is a big gap. This gap in export performance is illustrated in Table I.

TABLE I

Comparison of Selected countries Exports and Imports

(Billion $)

Countries	Total Exports 1991	Total Exports 1992	Total Imports 1992	Foreign Trade Surplus(+) Deficit(–)
Hong Kong	98.577	119.512	123.430	–
Taiwan	76.163	81.419	72.181	+
South Korea	71.870	76.632	81.775	–
Singapore	59.025	63.483	72.177	–
Mexico	27.318	27.618	48.160	–
Brazil	31.620	36.103	23.068	+
Malaysia	34.349	40.705	39.959	+
Indonesia	29.543	29.322	27.311	+
Thailand	28.428	32.473	40.686	–
Philippines	8.767	9.752	15.449	–
Turkey	13.594	14.716	22.872	–
Egypt	3.659	3.051	8.245	–

Source: Authors analysis based on figures from IMF Internationl Financial Statistics (October, 1993)

renewed in 1991. Professor Hans B.Thorelli referred to the GATT after the Tokyo Round as the "Magna Charta of International Trade", and spoke in praise of GATT's operations. Indeed, at the previous GATT negotiations (which included 90% of international trade), some very important steps were taken on the matter of liberalizing the world trade. Conducted in seven separate rounds, these negotiations have brought new dimensions to world trade. In the "Uruguay Round" of GATT negotiations, "Non-Tariff Barriers" and especially "Orderly Marketing Arrangements", "Voluntary Export Restraints", and the matter of the "New Protectionism" had been taken up, and subtantial work was conducted on the liberalization of trade in such sectors as agriculture, steel, and textiles. In brief, the basic goal of this round was to bring world trade more comprehensively under the scope of GATT. At the same time, it was also intended to eliminate the subsidies which were given to exports. It was also decided that GATT's "Most Favored Nation" principle was to be applied with conditions henceforth. Another important point which was dealt with in these negotiations was concerned with the balance of payments. Countries which have foreign trade surpluses and countries like Egypt and Turkey which have deficits were treated seperately.

Other major issues which would affect the world trade and the third world countries during the period from 1993 to year 2000 should be designated and emphasized as follows:

- European Single Market which was referred to as "Fortress Europe" (Fieleke, 1989).
- North American Free Trade Agreement between U.S. Canada and Mexico which was signed in November 1993 (NAFTA)
- Asia-Pasific Economic Cooperation (APEC) project meeting which was held in Seattle on Nov.17-19, 1993.

In addition, the foreign debt burdens of developing countries were also on the agenda of the GATT negotiations.

It is apparent that these developments will have an important role and impact in the setting of the foreign trade policies which developing nations should be following during the forthcoming years.

INTRODUCTION

When one examines the volume of world trade during the period from 1983 through 1993, the most significant trend that is observed is the sustained trade boom that has been experienced over the past ten years. This trade development was of great importance particularly for the developing nations, for such a trade boom was expected to increase the export earnings of the developing countries and ensure an inflow of foreign exchange.

It is noteworthy to mention that in selected top twenty importers this explosive import growth reached its peak with an increase at an annual average growth rate of 20.2% during the period from 1986 through 1988. However; during the period from 1990 to 1992 this growth rate considerably slowed down and it dropped from this peak to a moderate rate of 6% in 1992.

In regard to the import trade boom of the 1980's Lindsey (1990) argues that there are two main issues which should be particularly emphasized. "First, it suggests that the trade boom - with its resulting increases in competition, specialization and economies of scale - is leading the worldwide economic expansion. Second, it means that the international component of world economic activity is growing; in other words, the markets are truly becoming global." (Lindsey, 1990).

This import growth in the 1980's was undoubtedly a great opportunity for developing nations like Egypt and Turkey with high foreign debt and trade deficits. Nevertheless, what are the future chances of developing countries to take advantage of the world markets and .from the standpoint of international marketing what has to be done in the 1990's. For example Reynolds (1986) designates some of the third world countries like India, Turkey and Egypt as the "Late Developers". These are the countries with a relatively better infrastructure and a changed patterned of exports. Some of these countries arrived at a turning point in the 80's which was associated with a marked rise in the export/GDP ratio. Taiwan, South Korea, Hong Kong and Singapore, on the other hand, were the leaders of the export-oriented economies. Hence, what would be the national policy measures that should be taken up by the "followers" in the group to catch up with the "leaders"?

At this point, we should dwell briefly upon five important matters which would affect the world trade during the period stretching from 1993 to 2000. The first of these are the "New GATT Round" (Uruguay Round) which began in the fall of 1990, and the Multi-Fiber Arrangement (MFA) which was

PROMOTING EXPORTS IN DEVELOPING NATIONS: THE CASE OF EGYPT AND TURKEY

Tunç EREM, Ph.D.
Professor of Marketing and International Business
Department of Business Administration
Faculty of Economic and Administrative Sciences
Marmara University
Istanbul TURKEY

ملخص البحث

تشاهد المنشآت في الوقت الحاضر تغيراً كبيراً في بيئتها الخارجية. وقد قادت هذه التغيرات الشركات الى اعادة رسم استراتيجياتها بطرق جوهرية لتستفيد من «كونية» الأسواق. والكونية مرحلة من مراحل التطور في استراتيجية المنشأة، وفي هيكلها، وفي فلسفتها بمقتضاه تبدأ في تخصيص الموارد لتحقيق أهداف مابعد الكونية للوصول الى السوق المستهدف بأعلى جودة لمنتجها وبأقل تكلفة.

ومع هذا فليس على كل صناعة أن تتبنى استراتيجية كونية، فبعض الشركات التى تنتج سلعاً معبأة على سبيل المثال، لا تستفيد كثيراً من الانتاج على نطاق واسع، وتحتاج الى سياسة تسويقية مختلفة في كل بلد .

ومع هذا فيجب على كل منشأة تتعامل في السوق الدولية أن تحاول باستمرار الوصول الى حجم سوق أكبر وأشمل. وبهذا الخصوص تحتاج الشركات الى عقد موازنة بين كونية أكبر وكونية أقل .

فلا يجب على المنشأة أن تستخدم استراتيجية أقل كونية من التى توفره الصناعة التى تنتمى اليها. ومن ناحية أخرى يجب أن تتجنب المنشأة مرحلة الأكبر كونية بالنسبة لما توفره الصناعة التى تنتمى اليها.

ومع أنه لا يوجد حل لهذه المشكلة، فالأفضل أن تعمل المنشأة بشعار «فكر كونياً وأعمل محلياً» .

نحـــو نهـــم أفضــــل للكونية

اعـــــداد

دكتور/ عمـــرو حســن خير الدين
قسم ادارة الأعمال
كلية التجـارة – جامعة عين شمس

Terpstra, V and Sarathy, R., (1991) **International Marketing**, 5th Edition. The Dryden Press, Orlando, Florida

Wall Street Journal, The (1990) May 21st, p. 12

Yip, G.S. (1992) **Total Global Strategy: Managing For Worldwide Competitive Advantage**. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.

Management Europe (1989). "Building Brands for the New Europe" January 16th.

Naisbitt, J. and Aburdene, P. (1990) **Megatrends 2000: Ten New Directories for the 1990s.** William Morrow & Co., N.Y.

New York Times (1991) November 21st, p.D1

Ohmae, K. (1985) **Triad Power: The Coming Shape of Global Competition.** Free Press, N.Y.

Ohmae, K. (1987) **Beyond National Borders: Reflections on Japan and the World,** Dow-Jones, Irwin, IL

Ohmae, K. (1990) **The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy.** Harper, N.Y.

Perlmutter, H.V. (1969) "The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation", **Columbia Journal of World Business,** January-February, pp. 9 -18

Peters, T (1988) **Thriving on Chaos.** Macmillan, London.

Peters, T (1989) "Tomorrow's companies: New Products, new markets, new competition, new thinking", **The Economist,** March 4th, pp. 27-30.

Porter, M.E. (1986) "Changing Patterns of International Competition", **California Management Review,** 28, 2, Winter, pp. 9-40.

Porter, M.E. (1990) **The Competitive Advantage of Nations,** Free Press, N.Y.

Prahalad, C.K. and Doz, Y.L. (1987) **The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision.** Free Press, N.Y.

Quelch, J.A. and Hoff, E.J. (1986) "Customizing Global Marketing", **Harvard Business Review,** May-June, pp. 59-68.

Reich, R.B. (1991) **The Work of Nations: Preparinq Ourselves for 21st Century Capitalization.** Alfred A. Knopf, N.Y.

Rhinesmith, S.H. (1993). **A Manager's Guide to Globalization: Six Ways to Success in a Changing World.** Richard D. Irwin, Inc., Illinois

Takeda, S. (1986) "The Japanese Corporation Develop International Markets", **The Wheel Extended,** XIV, 1, Special Issue, pp. 43-48

Takeuchu, H. and Porter, M. (1986) "Three Roles of International Marketing in Global Strategy", In: **Competition in Global Industries** (Ed.) Porter M. Harvard Business School Press, Boston.

Fortune (1989a) "How to go Global and Why", By J. Main, August 28th, pp. 70-76

Fortune (1989b) "How Managers can succeed through Speed", by B. Dumaine, February 13th, pp. 30-35

Foster, R.F. (1989) **Innovation: The Attacker's Advantage**, McKinsey & Co, N.Y.

Gluck, F.W. (1982) "Meeting the Challenge of Global Competition", **The Mckinsey Quarterly**, Autumn

Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1985) "Do you really have a global strategy?" **Harvard Business Review**, July-August, pp. 139-148

Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1989) "Strategic Intent", **Harvard Business Review**, May-June, pp. 79-91

Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1991) "Corporate Imagination and Expeditionary Marketing", **Harvard Business Review**, July-August, pp. 81-92

Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1993) "Strategy as Stretch and Leverage", **Harvard Business Review**, March - April, pp. 75-84

Hout, T., Porter, M.E., and Rudden, E. (1982) "How Global Companies win out", **Harvard Business Review**, September-October, pp. 98-108.

Interbrand (1990) "The World' s Top Brands", Interbrand, London.

Jeannet, J.P. and Hennessey, H. (1992) **International Marketing Management**, 2nd Ed., Houghton-Mufflin, Boston.

Kashani, K. (1989) "Beware The Pitfalls of Global Marketing", **Harvard Business Review**, September-October, pp. 91-98.

Kotler, P. (1985), "Global Standardization - Courting Danger", **Paper Delivered at the American Marketing Association Conference**, Washington, D.C.

Kotler, P. et al. (1985) **The New Competition: Meeting the Marketing Challenge from the Far East**, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J.

landor, (1990) "The World's Most Powerful Brands", Landor Associates, San Francisco

Levitt, T. (1983) "The Globalization of Markets", **Harvard Business Review**, May-June, pp. 92-95

Maljers, F.A. (1992) "Inside Unilever: The Evolving Transnational Corporation", **Harvard Business Review**, Sept.-October, 00. 46-52.

References:

Arnold, D. (1992) **The Handbook of Brand Management**. Addison-Wesley Publishing Company, Reading, MA.

Bartlett, C.A. and Goshal, S (1989) **Managing Across Borders: The Transnational Solution**, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Bolt, J.F. (1988) "Global Competitors: Some Criteria for Success", **Business Horizons**, pp. 34-41

Booz, Allen & Hamilton (1993) Leading the Global Enterprise, Report No 1024, Booz, Allen & Hamilton, N.Y.

Chakravarthy, B.S. and Perlmutter, H.V. (1985) "Strategic Planning for Global Business", **Columbia Journal of World Business**, Summer, pp. 3-10.

Cracco, E. and Robert, G. (1975) "The Uncommon Common Market", In **1974 Combined Proceedings: American Marketing Association**. (Ed.) Curham, R.C., American Marketing Association, Chicago.

Cravens, D.W. and Woodruff, R.B. (1986) **Marketing**. Addison-Wesley, Reading, MA

Domzal, T. and Unger, L. (1987) "Emerging Positioning Strategies in Global Marketing", **Journal of Consumer Marketing**, 4, 4, Fall, pp. 23-40

Douglas, S.P. and Wind, Y. (1987) "The Myth of Globalization", **Columbia Journal of World Business**, Winter, pp. 17-28

Drucker, P. (1987) "The Transnational Economy", **The Wall Street Journal**, August 25

Economist, The (1988) "Time is Money", October 8th, pp. 90-95

Economist, The (1989) "Managing Your Oyster", October 28th, pp. 114-115

Evans, P., Doz, Y., and Laurent, A. Eds. (1990) **Human Resource Management in International Firms: Change, Globalization, Innovation**. St. Martin's Press, N.Y.

Financial Times (1988), "Competition in Foods on The World Stage", Financial Times Centenary Conference, February 8, London

Forbes (1986) "The Silicon Valley Greater Co-Prosperity Sphere", December 17th

Fortune (1988) "How to be a Global Manager", by A. Kupffer, March 14th, pp. 52-58

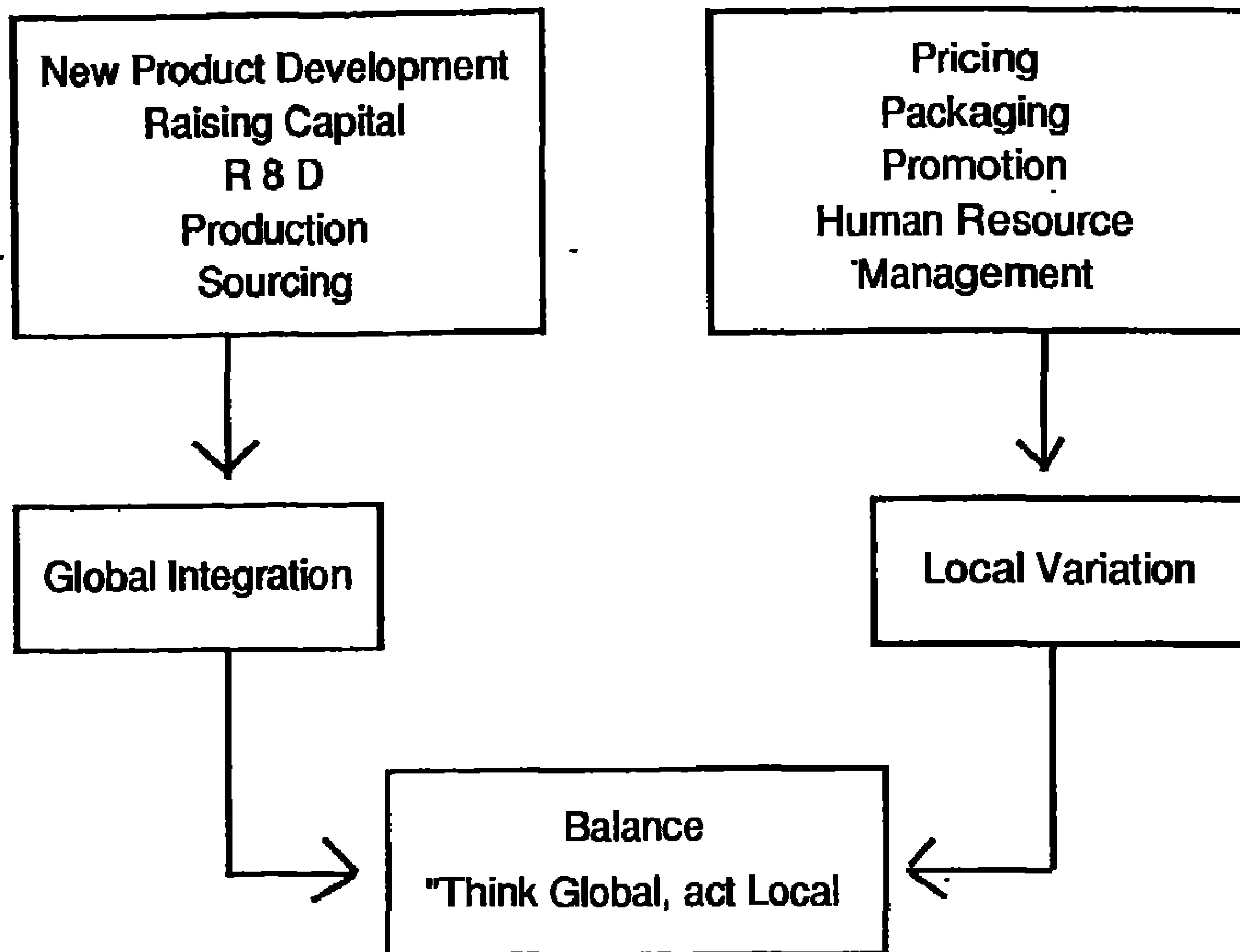


Figure 2. Global Integration and Local Adaptation of Corporate Functions

business should not use a strategy that is less globalized than the potential offered by its industry. In contrast, a business should avoid being too globalized relative to the potential offered by its industry. While there is no systematic answer to this problem, "think global, act local" analogy may be the appropriate solution this dilemma.

Bartlett and Goshal also note that the classic debate over centralization and decentralization is not only determined by industry, but may also be set by function and task within any given business. For example, functions like R & D may be more naturally coordinated and integrated, while sales are more differentiated and responsive. They also add that within functions, it is also possible to spread out different tasks. Product policy is more globally centralized and coordinated, while pricing, distribution and promotion decisions are more decentralized for national differentiation and local responsiveness.

Maljers (1992) indicates that a number of recent developments require that corporations adopt and maintain flexible organizations. The European market after 1992, the rise of the Pacific rim as an economic region, the increasing importance of the developing countries, are just a few examples, that demand a new mix of global technology and local know-how. Building a corporation that continually evolves, in which the emphasis shifts depending on circumstances and the people involved, is the only way forward.

In summary, it is vital for companies to be selective and flexible in opting for global strategy implementation. Certain aspects of operations benefit from integration on a global basis. Developing new products, raising capital, R & D, production and sourcing would possibly work better in a single global system than in a group of autonomous national units. In the areas it is possible to derive synergies from global coordination and integration. Pricing, packaging, promotion, and human resource management deal with people's perceptions and can thus be categorized as areas where subtle local variations are likely to be beneficial (see Figure 2).

Conclusion and Summary

Businesses are witnessing a dramatic change in their external environment. These changes have led companies to reshape their strategies in fundamental ways to take advantage of global markets. Globalization is a stage of development in a firm's strategy, structure, and culture whereby it starts to allocate resources behind global objectives to access the desired market with the highest quality product at the lowest cost. Not every industry, however, should implement a global strategy. Some packaged goods' companies, for example, do not gain much from economies of scale and need to be marketed differently in each country. A firm engaged in the international marketplace, however, should constantly drive for the bigger, broader picture. In so doing, companies need to maintain balance between overglobalization and underglobalization. A

Similarly, Prahalad and Doz (1987) point out that the position of various industries will vary over time, with economic, social, consumer, competitive, and technological forces pushing one industry or another into more global integration or local responsiveness.

They postulated on integration-responsiveness grid with two axes: the first is made up of the pressures that make strategic co-ordination and global integration important to success; the second includes all these factors that are critical to achieving sensitivity to local market demands and becoming a locally responsive corporation (See Figure 1)

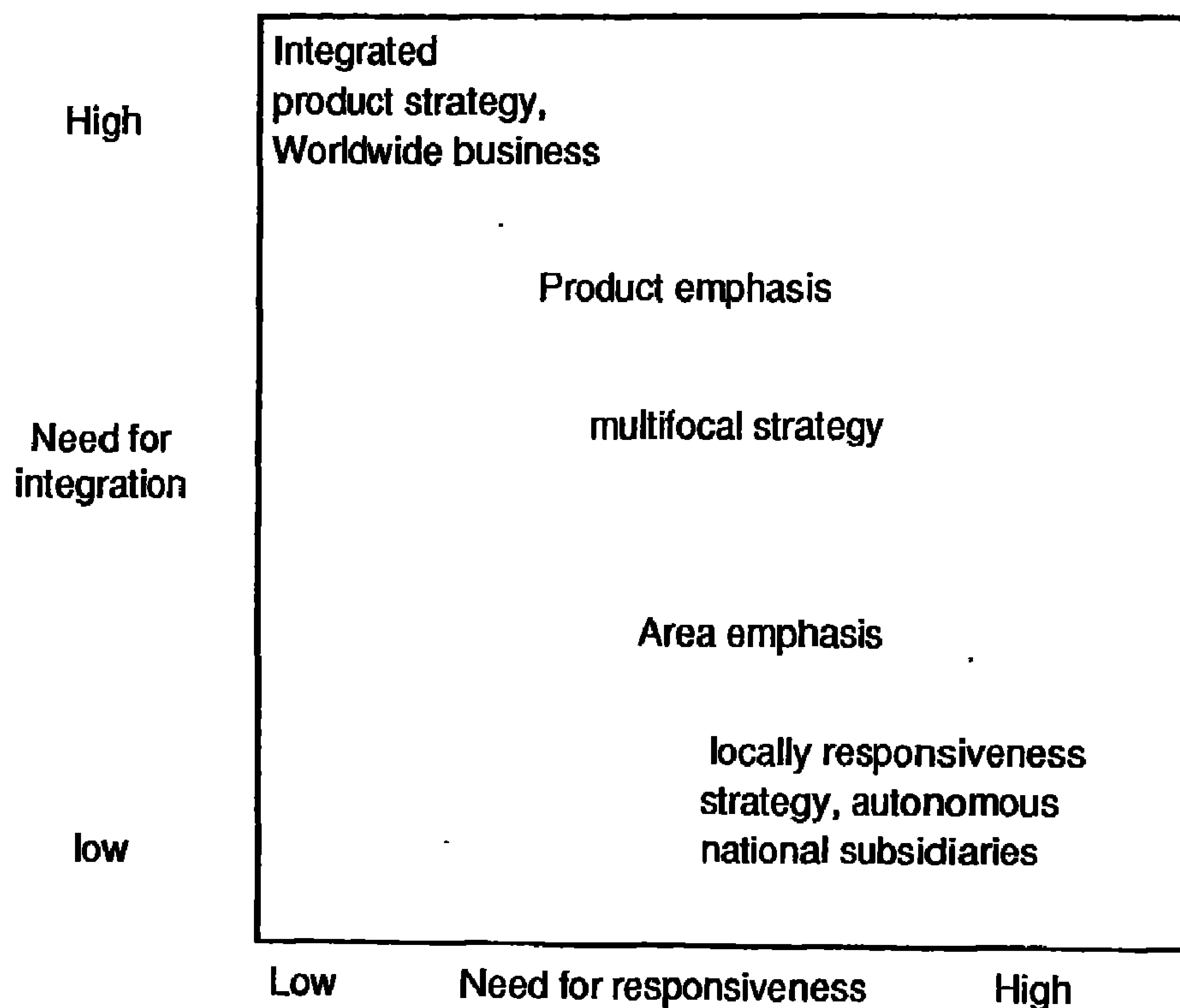


Figure 1. Integration-Responsiveness Grid

Source (Prahalad and Doz 1987, p.25)

Finally, Hamel and Prahalad (1993) view a firm's global strategy as "stretch and leverage". The essential element of the new strategy is an aspiration to get the most from the least. Pointing to successful global competitors like Honda, Sony, Glaxo, and NEC, who all have risen to global leadership in a short period of time, they indicate that what European and American firms lack is great aspirations and not resources. The single most important element of the firm's strategy as stretch and leverage is an aspiration or great ambition to encircle or replace the market leader.

The balance between globalization and localization

To successfully compete globally, companies strive to achieve a globally integrated organization that retains the capability for local flexibility and responsiveness. Key issues in global organization include how to achieve balance between autonomy and integration. Subsidiaries need autonomy in order to adapt to their local environment. The business as a whole, however, needs integration to implement global strategy. Several factors determine the company's ability to formulate and implement a global strategy. Perhaps one of the key elements that affects this ability is the corporate culture--the values and unwritten rules that guide the behavior in a corporation.

A truly global culture would transcend the nationality of the home and other countries (Perlmutter 1969). A global culture will have the ability to move between global and local strategies in a flexible and timely fashion. A successful global corporate culture will occasionally break all the rules, be addicted to change, and "thrive on chaos", as Tom Peters would say.

Evans and Doz (1991) believe that global corporations cannot seek to maximize anything. Instead they must strive for balance as the key to success in global management.

Bartlett and Ghoshal (1989) have studied nine different corporations and discovered that different industries perform better with different structure. They found that branded packaged product producers (Unilever, Kao, and Procter and Gamble) require a strategy and structure that allows for maximum responsiveness to local consumer needs; while consumer electronics (Philips, Matsushita, and General Electric) require the efficiency of global integration for low cost production' and telecommunication switching (ITT, NEC, and Ericson) operate best through the transfer of technology and knowledge.

new model of strategy. They have to develop an obsession with winning at all levels and sustain that obsession over a long period in search for global leadership, what Hamel and Prahalad call a "strategic intent".

European and American firms have to develop a strong and urgent drive in the organization that envisions a desired leadership position. An urgent drive to beat the competition encompasses focusing the organization's attention on the essence of winning, creating a climate that leaves room for individual and group contributions and communicating the value of the target to the members of the organization.

Hamel and Prahalad (1990) criticize Western firms for being wedded to concepts like Strategic Business Units (SBU's) as a locus for building competitive advantage. Pointing to numerous Japanese companies including NEC, Canon, Honda, Sony, Yamaha, Casio, and Komatsu, they specify three tests to apply in identifying core competencies.

1. A core competency provides potential access to a wide variety of markets.
2. A core competency should make a significant contribution to the perceived consumer benefits of the end product.
3. A core competency should be difficult for competitors to emulate.

Core competencies should, of course, lead to core products where the company establishes and maintain a worldwide competitive advantage. Honda's core competency in "engines" gives it a distinctive advantage in cars, motorcycles, and lawn mowers. Canon's core competence in "optics" give it competitive advantage in copiers, laser printers, and cameras.

Hamel and Prahalad (1991) adds that to realize the potential core competencies create, management must also have the imagination to envision markets that do not yet exist. Pointing to several innovative products ideas like speech activated appliances, artificial bones, micro-robots, cars that park themselves, a telephone that can interpret between callers speaking different languages, and telephone numbers that are attached to people rather than places, they identify four elements that combine to quicken a company's corporate imagination.

1. Thinking outside the boundaries of the current served market.
2. Escaping the orthodoxy of conventional product concepts (i.e. Having the freedom to imagine unconventional product concepts.
3. Overturning traditional price/performance assumptions.
4. Leading customers where they want to go before customers know it themselves.

Certainly, one could think of more famous and very well-known brands that have not been included in both studies.

A third survey quantifies the power of global brands within Europe, which is the resulting combination of "share of mind" (consumer awareness) and "esteem". However, "image power" does not translate into the highest market share. The top- ranking brand, has only 3.4% of the European car market (Management Europe 1989).

In summary, it is vital for companies, hitherto, to be selective in opting for global marketing strategy. Certain elements of marketing, unlike other activities, need to be performed in each host country to make an adequate response to local environment. Not all marketing activities need to be performed on a local basis, however. In many cases, competitive advantage is gained, in the form of lower cost or enhanced customer preference, if selected activities are performed centrally. These activities include production of promotion materials, sales force and service support organization training, and advertising. Further, international marketing activities dispersed in different countries should be properly coordinated to gain competitive advantage (Tekeutchi and Porter 1986).

Making global competitive moves

Making global competitive moves means integrating competitive moves across countries rather than making moves one country at a time. One key element to making global competitive moves is being willing and able to use profits from one country in which a business participates to subsidize competitive actions in another country, or cross-country subsidization.

Hamel and Prahalad (1985) assert that if no one challenges a global competitor in its home market, the competitor faces a reduced level of rivalry, its profits rises, and it can undercut its rivals in their strong markets by deliberately channeling resources into these markets.

Another important aspect of global competitive moves is cross-patrolling or responding to competitors attack in one country by counter-attacking in another country, most effective when used to retaliate in the home country of the attacker. To make cross-patrolling effective, a business needs a large enough global presence in key countries to provide base of the attack.

Hamel and Prahalad (1989) reports that Japanese companies that have risen to global leadership over the past 30 years invariably began with ambitions that were out of all proportions. For European and American firms, revitalizing corporate performance to regain competitiveness means a whole

ideas. For any product or service, whose buyers travel a lot or get exposed to multicountry media, a uniform marketing message, whether communicated through the brand name, packaging, or advertising, is essential. Such a uniform approach reinforces customers' awareness, knowledge, and attitude towards the product or service (Quelch and Hoff 1986).

However, companies should be aware of the pitfalls of global marketing, "for every victory in globalization there are probably several failures that aren't broadcast. It's not fashionable to talk about failure" (Kashani 1989).

Too often, companies view global marketing as an either/or proposition, either complete standardization or total local control. In applying global marketing strategies, and making it work, flexibility is essential. A firm might market the same product under different brand names in different countries or market the same brands using different product formulas. For most products, the appropriate degree of standardization varies from one element of the marketing mix to another. Strategic elements like product positioning are more easily standardized than tactical elements like sales promotion (Quelch and Hoff 1986).

Building global brands is inherent in using a global marketing strategy. The success of a global brand depends on the extent of consumer tastes convergence and the coordination of global advertising and promotion. Also critical is the development of communication media with multinational reach, such as the simultaneous transmission around the world of the Olympic Games or World Cup Football. In these cases, since the same transmission is received around the world, firms benefit if the brands featured in the transmission are familiar to the world audience (Terptra and Sarathy 1991).

A study by Landor Associates (1990), an American based consulting firm, found only 19 truly global brands in the sense of high worldwide awareness and esteem. These brands were: Coca-Cola, Sony, Mercedes, Kodak, Disney, Nestlé, Toyota, McDonalds, IBM, Pepsi, Rolls-Royce, Honda, Panasonic, Levi's, Kleenex, Ford, Volkswagen, Kelloggs, and Porche.

The study, however, seems biased against some very well-known brands that may not have high esteem. In addition, the study surveyed consumers only. More specialized buyer groups would have undoubtedly identified other global brands that are relevant to them.

Another study conducted by Interbrand (1990), a British consulting firm, ranks the world's top brand as being: Coca-Cola, Kelloggs, McDonalds, Kodak, Marlboro, IBM, American Express, Sony, Mercedes, and Nescafé.

Principles of comparative advantage come into play in deciding which activities are most appropriately carried out in which country. A country will typically have a comparative advantage in activities that use large amounts of its readily available factor of production. For example, a country with large quantities of low cost unskilled labor might be an appropriate site for manufacture of products that use this factor, such as garments or shoes. Comparative advantage can shift over time as wages rise and economies grow and acquire technology, capital and skilled labor. Companies need to change location of their value-added activities to accommodate such shifts (Terpstra and Sarathy 1991).

Two activities in particular, R&D and production, need to be located in globally strategic locations. Japanese companies' location in California's Silicon Valley, and some electronics companies' location in Scotland are an example of this strategy. Texas Instruments set up a software design center in India to benefit from the highly skilled technical workers there (Yip 1992).

A global strategy for activity location can achieve major benefits which include cost reduction and improved quality. It can also reduce the duplication of activities by eliminating and phasing out identical activities from many country locations into one or two globally centralized location. In the early 1970s, Unilever had 13 factories for soap production in Europe. As part of its globalization plan, Unilever reduced these two 3 factories and one finishing plant by the late 1980s.

Having favorable logistics is crucial for global manufacturing to succeed. Shipping costs must not be too high to offset the cost savings from centralization.

Benetton provides one of the most impressive examples of a very successful global distribution system. From a single computerized warehouse in Italy, Benetton ships its products all over the world directly to its retail outlets. This distribution centralization is made possible, in part, by Benetton's use of just-in-time purchasing. Benetton makes no garment until it is ordered by one of its stores.

Creating global marketing

A company uses global marketing to its advantage when it takes the same or similar approach or content for one or more elements of the marketing mix, that is, the same or similar brand names, advertising, and so on in different countries. It is argued that using global marketing strategies can yield impressive advantages. Standardized products can lower operating costs. Centralized coordination can exploit a company's best

these global drives are most commonly shared by the youth segment. A company that understands this very well and employs it successfully to its strength is Benetton with its "United Colors of Benetton" concept.

An interesting model that aims to decide which products are more suitable for globalization and standardization and which products require local responsiveness has been proposed by Domzal and Unger (1987). Their continuum model categorizes products into different types based upon the level of involvement. They argue that two types of high involvement lend themselves to global positioning. The first, high tech, relates to products that have a strong emphasis on technical features, especially in new technologies, and were consumers worldwide share a common language; obvious areas are personal computers, video and stereo equipment, and cars.

The second, high touch, refers to products that fulfill emotional needs, such as fragrance, fashion, and jewelry. It is possible to align these products with universal human motivations, such as the desire to be beautiful (.e.g Chanel) or the desire to have fun (e.g. Swatch).

The model is useful in that it is consistent with the evidence of those brands that have come closest to globalization.

Locating global activities

The global location and coordination of activities represents the third global strategy dimension. Where to locate a businesses activities and how to coordinate them constitute critical choices in global strategy. Porter (1986) calls these choices configuration and coordination and suggests a four-cell matrix of possible variations in an international strategy: high foreign investment with extensive coordination, country centered strategy, export-based strategy, and a simple global strategy.

Others like Yip (1992) views location and coordination activities as providing a continuum rather than discrete strategy choices.

A business pursuing a global strategy of activity location might locate research in Germany, development in the United Kingdom, raw material processing in Mexico, subassembly in the United States, final assembly in Ireland, and so on.

Some observers suggest that a primary determinant of a global, as opposed to a country-centered, strategy is having a large amount of value added activities located in one country (Chakravarthy and Perlmutter 1985).

non-Japanese, mostly Americans, straight out of college to work in Japan. In 1988, they hired ten. Early in 1989, Sony appointed an American and a German to its board. Increasingly, Japanese corporations tend to buy components, raise capital, hire key personnel, and base their manufacturing facilities wherever they can do it best. In fact, the Japanese approach has been termed "Glocalization", where they make global decisions on strategic issues about products, capital, and research, but let local units decide issues about marketing and advertising (Fortune 1989). Most of the recent talk about "globalizing operations" has come from Japanese companies. Honda, Sony, and Nomura Securities are all seen taking positive steps towards integrating their operations on a worldwide basis. Honda is trying to establish Honda North America as an equal partner to the Japanese parent. Nomura wants eventually to have three head offices: New York, London, and Tokyo. In addition, Japan has two important advantages. First, unlike Western firms, they are mostly setting up from scratch. They do not have to teach an old, bureaucratic structure new rules. Second, they have lower capital costs when compared with Western firms. They can afford to expand overseas - and to make mistakes (The 1989).

Designing global products and services

Perhaps, the most commonly identified feature with globalization is the marketing of globally standardized products or global products. However, the idea of a fully standardized global product that is identical all over the world is very rare and hard to find.

Nevertheless, for consumer products and services that the customer might purchase when travelling abroad as well as in his or her home country, product standardization is probably necessary to retain his or her loyalty. Examples of such products are Gillete Razor blades, Kodak films, Marlboro cigarettes, and Coca-Cola beverages.

Not surprisingly, these companies producing such products derive much of their revenues from globally standardized products. Coca-Cola's President once commented that when he thinks of Indonesia -- a country on the Equator with 180 million people, a median age of 18, and a Moslim ban on alcohol -- "I feel I know what heaven looks like!" (New York Times, November 21, 1991, p.D1).

Certainly there are some universal drives that companies pursuing a global strategy can use to homogenize demand worldwide. People are remarkably alike in their need to be loved, the desire to be beautiful and healthy, and the desire to demonstrate their cosmopolitan outlook. Arguably,

sold locally. This approach, as applied by Japanese companies, involves four stages, namely:

1. Establishing a sales subsidiary in a developed country
2. Establishing a sales subsidiary in a developing country
3. Setting up a production operation in the developing country
4. Setting up a production operation in the developed country

Under the NDA, sales subsidiaries in both developed and developing countries function as receivers and distributors of goods produced in Japan. As the marketing system of the manufacturer develops, subsidiaries will start to handle goods produced by the manufacturer in third countries as well. Having set up sales subsidiaries in both developed and developing countries, the third stage starts where the manufacturer begins production in a developing country utilizing the local labor force to increase his production capacity and expand his sales. These local markets of developing countries soon get saturated due to their initial small size and low purchasing power in most cases.

The manufacturer then uses the excess production capacity for exports. For example, Matsushita Electric exports from Malaysia to Europe, Fujitsu from Singapore to the USA, and Hitachi from Taiwan to the USA. These exports also take place from one developing country to another. Besides these exports to developing countries, the manufacturer may also export to Japan.

In fact, as Takeda indicates, Japanese multinationals typically complete the first three stages of the NDA before they establish production facilities in developed countries.

Along similar lines, it has been reported that Japanese firms avoided going global at once. Ohmae (1987), for example breaks Japanese companies' market expansion into the following 5 stages:

1) Exporting, (2) Direct sales and marketing, (3) Direct production, (4) Full autonomy, and (5) Global integration. While some European and American corporations are gradually moving to stage five, Ohmae observes, "Japanese companies are far behind this and don't even begin to understand the requirements, particularly in personnel, to succeed in the key markets of the world".

However, Ohmae's observation seems to be at odds when one considers that several Japanese companies have already started to integrate their operations on a global basis. Honda, for example, have hired six

Dimensions of a global strategy

Having discussed the forces driving companies to globalize, it is appropriate now to outline the different dimensions of a global strategy. From the foregoing it is clear that a global strategy is, in fact, multi-dimensional. Some companies lie towards the multi-domestic or multi-local end of the continuum, while others lie towards the global end of it. Yip (1992) provides a useful framework to understanding global strategy. He breaks it into:

1. Building global market participation
2. Designing global products and services
3. Locating global activities
4. Creating global marketing
5. Making global competitive moves.

These elements will be discussed next.

Building global market participation

The internationalization of Japanese companies provides many examples of a global strategy approach to market selection and participation. Studies of Japanese companies show some distinct patterns of overseas market expansion. Japanese typically begin with establishing themselves in neighboring developing countries to Japan before moving into advanced developed-country markets such as the United States; such a pattern has marked Japanese expansion in steel, petrochemicals, cars, consumer electronics, and cameras. A slightly different pattern emerges in high-technology industries, such as computers, where Japan expanded into markets similar to the United States, such as Australia, before entering US and European markets. A third expansion path was to start directly with developed countries. This happened with products where the Japanese home market was still not developed or too small -- VCRs, color televisions, and sewing machines (Kotler et al 1985).

It has been suggested that when foreign operations become more complex, Japanese companies do not have a choice but to adopt an approach known as Network Development Approach (NDA) (Takeda 1986).

From the viewpoint of the local market, this approach combines importation of finished goods and components from third countries as well as from Japan with local production of goods that will be exported as well as

18 months, equal to changing its entire product line twice over (Stalk 1988). Honda was able to introduce over 100 models in 18 months by managing time well, using flexible manufacturing and rapid-response systems, stepping up the pace of innovation.

Dow Chemical is a good example of a company that utilizes high-speed information tools to operate integrated global production scheduling. Using a computerized linear programming model, the company weighs everything from currency and tax rates to transportation and local production costs to identify the cheapest maker of each product. In some instances, Dow's computer network chooses among factories on three continents to supply customers throughout the world (Fortune 1988).

Domino's Pizza does not necessarily make better pizza than its competitors, but it has changed the competitive game by redefining time. They deliver your pizza in thirty minutes or you get it at a reduced price. Corporate strategy, and structure, as well as every other aspect of organizational life, are dramatically affected by these developments. They are also driving companies to become more global as they search the world for the latest technology for competitive advantage.

Europe 1992 provides an intriguing example on how a host of factors could incrase the drive of industries to globalize. Distribution and logistics channels will be favorable with the elimination of frontier checks which should speed the flow of ground shipments from their current average of 15 mph (estimated by Mckinsey & Company). Cross-border acquisitions, mergers, and strategic alliances are expected to increase as companies try to develop global perspective and strengthen their competitive position. Customer needs and tastes will broaden through exposure to other products. It is worth noting however, that Europe 1992 does not create a homogeneous market; it simply broadens the market base. Many marketers mistakenly thought that with the establishment of the common market Western Europe would present a single homogeneous market, or as one study puts it:

> "The European consumer would come alive, and he was to have had the politeness of a Frenchman, the calmness of an Italian, the sense of humor of a German, the puritanism of the Danes, the sense of organization of the Belgian, the liveliness of a Dutchman, an Englishman's flair for cuisine, the soberness of an Irishman, and the frivolity of the Luxembourg people' (Cracco and Robert 1975, p.601)

High product development costs and new technology development costs relative to the size of the national markets provide major motivation for companies to globalize (Yip 1992). This motivation is heightened further in industries with rapidly changing technology, such as electronics, or risky development efforts, such as pharmaceuticals. Companies can reduce high product development costs by developing a few global or regional products rather than many national products. In addition, fast-changing technology, in products or processes, usually accompanies high product development costs, and in itself increases industry globalization potential.

Global competition

It is argued that a global competitor who is strong and unchallenged in its home market can undercut its competitors in their strong markets by deliberately channeling resources into these markets. Such a competitor will gain market share by accepting low prices and profits or even losses for a while. Such threats can be countered only by similar tactics from a similar global position. A global presence, it is argued, helps firms plan for both offensive and defensive strategic responses, as circumstances warrant (Terpotra and Sarathy 1991).

When a business's competitors use global strategies to exploit industry globalization potential, the business needs to match or preempt these competitors. These moves such as expansion into or within key markets, or being the first to introduce a universal product or the first to use a uniform marketing program, place pressure on the industry as a whole to globalize (Yip 1992). Many corporations are being forced not only to seek new markets abroad, but also to develop new methods for competitive intelligence gathering that enable them to identify potential entrants into their home markets from anywhere in the globe (Rhinesmith 1993).

Time is also becoming an important factor in global competition. Speedy introduction of new products, and speedy response to competitive actions are essential to maintain competitive strength. Such speed of response is enforced when a firm has a global presence, as it can draw on resources, ideas, and personnel from a variety of national markets. Increasingly companies are using time-based competition (Stalk 1988, Foster 1986, Economist 1988, Peters 1989, Fortune 1989). Instead of asking "how cheaply can I make this product at this quality?" companies ask "how quickly can I make it at this price and quality?"

Honda exemplifies such behavior: when faced with stiff competition from Yamaha in motorcycles, it responded by introducing 113 new models in just

regions are often referred to as the Triad.

Certain markets are highly innovative "lead"-markets. Product innovation or breakthroughs in manufacturing processes may tend to occur in just one or a few key markets. Such concentration of innovation may rise from the concentration of innovative competitors or of demanding consumers or both. In that case it becomes critical for global competitors to participate in the "leading" markets in order to be exposed to the sources of innovation. A presence in these markets helps firms refine their products and services and learn lessons that can be transferred to other markets (Porter 1990, Terpstra and Sarathy 1991, Jeannet and Hennessey 1992, Yip 1992). In many industries, the leading markets are the USA, Japan and Germany. For example, Japan is a leading country for consumer electronics, Germany for industrial control equipment, and the USA for computer software. In such industries, it is critical for all competitors with global ambitions to establish presence in these key markets.

As an example of the use of lead markets, large Japanese manufacturers and trading companies have made sizable investments in start-up high-technology US companies in California's Silicon Valley. Aside from an ownership share, they generally obtain exclusive production--distribution rights for Japan and access to advanced technology. While US companies benefit from the possibility of selling to the large but difficult Japanese market, the Japanese firm can license the technology and start manufacturing in Japan, thus getting ready for the product-cycle stage when low-cost competitors can gain a competitive edge. It is argued that what the Japanese are after is technology, not quick profits, when they invest in Silicon Valley companies (Forbes 1984).

Global technology markets

One characteristic of lead markets is their function as a showcase for new technologies (Terpstra and Sarathy 1991). Technology is a critical element of the firm's activities, and a resource just as much as raw materials or skilled labor. Access to state of the art technology is an essential factor for firms seeking to compete in world markets using a differentiated-product strategy thrust. Worldwide competition is intense enough that firms must plan on obtaining significant market positions in all major developed-country markets, where technology has become so widely diffused that "all developed countries are equally capable of doing everything, doing it equally well and doing it equally fast" (Drucker 1987).

Even in food and beverages, where national taste seems dominant[1], the speed of change of eating habits has been one of the most dramatic events of the postwar period, spurred primarily by travel, tourism, mass communication, and immigration. In only a few years, Japanese were converted to eating donuts with the same recipe as the American donut (Financial Times 1988). On the other hand, more and more American fast food chains are adding Japanese Teriyaki and other oriental dishes to their menus. The conservative British are increasingly abandoning their warm "pint of bitter" beer for cold American -- and European -- style lager. Americans now drink more and more French mineral water while the French are enjoying McDonald's. Recent examples of modern products that can be globalized include Pizza and Yogurt.

Naisbitt and Aburdene in their "Megatrends 2000", describe this new world consumer as:

> "... drinking cappuccino and Perrier; furnishing the apartment with IKEA; eating sushi, dressing in the United Colors of Benneton; listening to US- British rock while driving the Hyundai over to McDonald's" (Naisbitt and Aburdene 1990 p.118)

Global markets

Post World War II economic development brought about three areas of roughly equal economic size: United States-Canada, Western Europe, and Japan with its neighboring countries. Each of these blocks represents roughly one-third of the world market, so a company that sells only in one area is ignoring two-thirds of the potential world market (Ohmae 1985).

Further, as markets grow more alike, especially in the developed countries, additional sales say in Europe and Japan can be gained with a product that may have been initially designed for, say, the US market. In considering which markets to enter, global firms seek to balance their market position in three major regional markets: North America, consisting of the U.S.-Canada market; Europe, especially important as a single unified market after 1992; and the Japan/South East Asia market, consisting of the rich high-income Japanese market, and the fast growing neighboring countries of Taiwan, Hong Kong, Singapore and South Korea. These market

---

[1] Take a seemingly simple product like tea. The British drink it hot and highly diluted with milk, people of the Middle East take it hot, concentrated, and strongly sugared, and Americans usually like it iced.

Tom Peters (1988), captures the reason companies today are thinking globally more than ever before -- it can be best summarized in four words: customers, markets, competition and technology.

He adds that the environment to be faced in considering the strategy of the future for a maturing product is characterized by:

1. A new Korean competitor
2. An old Japanese competitor continuing to reduce costs and improve quality.
3. An ever sophisticated customers demanding consistently high quality in every aspect of the product from start to finish.

Such a complex environment is very common to many global companies today. We now turn to examine these elements contained in this picture - customers, markets, competition, and technology, in detail.

Common customers needs

Yip (1992) indicates that Japanese car manufacturers have beenparticularly successful at exploiting common needs when they first entered world car markets. Leading companies like Toyota, Nissan, and Honda chose to focus on fundamental needs -- such as reliability and economy -- rather than to focus on peripheral needs -- like styling. The underlying commonality of needs meant that their highly standardized global products were quite acceptable in most countries.

Similarly, Japanese camera manufacturers brought new products to exploit common customer needs and promoted them vigorously and cleverly worldwide. Canon, for example, introduced the best selling AE-1 camera which was targeted at "the large amateur photographer market that wanted a good quality picture at a reasonable price" (Cravens and Woodruff 1986). The product component of Canon's offer was a camera that produces clear, sharp pictures taken with little effort. Amateur photographers quickly became comfortable using them and Canon enjoyed huge success.

Common customer needs, it is argued, make new entrants into the market more dangerous by reducing the number of products or services that a company needs to develop for different countries. In other words, success in one country with a global product can be used as a springhold for entering other countries. Thus, it is not surprising that Japanese entrants have been most successful in the last twenty years in markets with fairly common customer needs like consumer electronics and car manufacturing (Yip 1992).

designed in California, financed in Tokyo and New York, its prototype was created in Worthing, England, and it was assembled in Michigan and Mexico using electronics components invented in new Jersey and fabricated in Japan (Reich 1991).

Bartlett and Ghoshal (1989) have suggested that there is an additional form in the evolution of the global corporation. The transnational corporation. They believe that the transnational corporation combines the efficiency of the global structure, the local responsiveness of the multinational corporation, and the technology transfer capability of the international enterprise. These three strategic capabilities are blended together into the transnational corporation through its corporate culture and unique integrating and coordinating mechanisms.

For our purpose, however, we define globalization as "A stage of development in a firm's strategy, structure, and culture whereby it starts to allocate resources behind global objectives to access the desired market with the highest quality product at the lowest cost". In other words, in a truly global enterprise, no geographic area, including the home region, is assumed a priori to be the primary base for any functional area, and each function including R & D, sourcing, manufacturing, and marketing, is performed in the location(s) around the world most suitable for that function. Accordingly, we believe that "Internationalization" should only be used to indicate the geographic expansion of the firm's activities, while globalization should be used to denote the global integration and coordination of strategy, structure, and culture. As such, it is quite distinct from just doing business internationally because it is a way of organizing corporate life that attempts to respond to the complexity of factors to be discussed next.

Forces driving companies to globalize

A host of factors are driving companies to become global. Rhinesmith (1993) summarizes these factors.

1. Clear recognition of the potential for mass markets, mass customization, and global brands.
2. Seeking to develop new technology in leading or low cost positions.
3. Highly efficient communications and information systems; and
4. Massive financial accumulation and relatively free flow transfer of resources.

we are losing the ability to refer to different types of international strategy.

However, Hout, Porter, and Rudden (1982) suggest that successful companies all seem to understand that there are two distinct levels of multinational corporations - - the multi-domestic corporation and the truly global corporation.

The multi-domestic company pursues different strategies in each of its different foreign markets. Each overseas subsidiary is essentially autonomous, a "company's management tries to operate effectively across a series of worldwide positions with diverse product requirements, growth rates, competitive environments, and political risks. The company prefers that local managers do whatever is necessary to succeed in R & D, production, marketing and distribution, but holds them responsible for results."

The global company, on the other hand, pits its entire resources against its competition in a highly integrated way. Foreign subsidiaries and divisions are largely interdependent in both operations and strategy. "In a global business, management competes worldwide against a small number of other multinations in the world market. Strategy is centralized, and various aspects of operations are decentralized or centralized as economies and effectiveness dictate. The company seeks to respond to particular local market needs, while avoiding a compromise of efficiency of the overall global system."

In the same vein, Yip (1992) indicates that a global strategy takes an integrated approach across countries and regions as opposed to a multidomestic or multilocal strategy which treats competition in each country or region on a stand alone basis.

For some firms, their current form is a stage in their development toward more complex forms. For others, their current form is the most appropriate for their industry or the nature of their business.

Most companies, however, often follow a predictable pattern of growth: They start as domestic firms, expand by exporting and establishing international operations, then, as the need arises, begin to globalize their operations where each function is situated in the most appropriate location worldwide (Booz, Allen & Hamilton, 1993).

A truly global corporation looks at the whole world as one market. It manufactures, conducts research, raises capital, and buys supplies wherever it can do the job best (Fortune 1989).

Mazda's newest sports car exemplifies these phenomena. It was

On the other hand, other marketing observers argue that markets are becoming more fragmented rather than less fragmented. Standardization, in their views will soon prove to be the wrong strategy, as global products prove vulnerable to local niche products with higher added value for specific local wants (Kotler, 1985).

Douglas and Wind (1987) summarize the whole debate and conclude:

> The adoption of a strategy of universal standardization appears naive and oversimplistic -- such an approach as a universal strategy in relation to all markets may not be desirable, and may lead to major strategic blunders -- The design of an effective global marketing strategy does not necessarily entail the marketing of standardized products and global brands worldwide".

Examples of truly global products, in the sense that all elements of the marketing mix are standardized around the world, are in fact still rare. One cannot dispute, however, that there is certainly a gradual merge of world cultures, brought about especially by communication, technology, and the growth of international travel. This need not, however, result in the homogeneity of demand. In other words, the adoption of a global perspective does not mean that a strategy of standardization should necessarily follow, or as one scholar puts it:

> "The fact that Japanese mothers change the diapers on their babies much more frequently that American mothers is for example unlikely to be changed by the gradual westernization of Japanese society? (Arnold 1992).

Finally then, if there is a conclusion to be drawn from this opening section, it is clear that businesses are witnessing dramatic changes in the external environment. These changes have led companies to reshape their strategies and tactics in fundamental ways. In summary, if you have to change how to compete, then all of a sudden globalization is a very important phenomenon.

What exactly is globalization?

There is a great deal of confusion today about exactly what globalization means. For many people, it means doing business abroad either through export, licensing, and contractual agreements; or foreign sourcing of technology, capital, facilities, labor, or material. For others, the term "global" is used to replace the term "international". As a result, Yip (1992) indicates,

not simply as an additional route to growth, but rather as shaping business strategy for all businesses, even those with strictly domestic markets. As Gluck puts it:

> "...While the reasons for globalization have been different in different industries, its implication have been the same for all. Most important, companies in global industries have had to reshape their strategies in fundamental ways. In order to compete profitably, they have been obliged to redesign their whole system of doing business to take advantage of the fact of global markets". (p.16)

An article in Fortune entitled "How to go Global and Why?", confirms Gluck's views and asserts that for many major companies, going global is a matter of survival, and it means radically changing the way they work (Fortune 1989).

Further evidence on the shift towards global markets comes from Procter and Gamble's chairman who noted at the company's general meeting in 1990 that globalization will be the principal engine of growth in the company's sales. He adds that globalization is not optional, it is the way business will be done in the future. (Wall Street Journal, May 21, 1990).

Globalization became popular after the publication of Levitt's article "The Globalization of Markets", in the Harvard Business Review in 1983. In his article, Levitt asserts that technology is a powerful force which is driving the world towards a single converging demand, resulting in the emergence of global markets for standardized consumer products on a previously unimagined scale. In Levitt's new world order, "homogenization" of wants is driven by new technology, mass communication, and travel. No-one disputes that these phenomena are leading to the emergence of a new world culture and lifestyle - but is global standardization of products the correct business response? Levitt cites Coca-Cola, which he argues is sold everywhere and welcomed by everyone, as are Revlon cosmetics, Sony televisions, and Levi's jeans. He suggests not only a new type of company, "global" rather than "multi-national", but a new way of approaching marketing. Multi-national enterprises, according to Levitt, mistakenly think that marketing means giving customers what they claim they want. In fact, he argues, the emergence of global products demonstrates that standardized products at acceptable quality levels will always win the game. The Japanese, he contends, have always sought for similarities around the world - reliable, standard products at competitive prices - and they have infiltrated Western markets this way.

The shift towards global markets

Major economic and social changes during the 1980's have made globalization a priority for many firms. Reich (1991), in "The Work of Nations", witnessing these changes, indicates that we are living through a transformation that will rearrange the politics and economics of the coming century. There will be no national products or technologies, no national corporations, no national industries. There will be no longer national economics. He goes as far as saying that American corporations and American industries are ceasing to exist in any form that can meaningfully be distinguished from the rest of the global economy.

Along similar lines, Ohmae (1990), in "The Borderless World", notes that for a growing population of firms that serve global markets and face global competition, nationality is disappearing. In "The Borderless World", the truly global company of the future will have multiple headquarters, global customers, global products, non-national globalized managers, a pluralism of values. and a management philosophy of constant improvement across competing and contradictory needs.

Similarly, the recent article in Fortune, entitled "How to manage in the Global era?" indicates that in a global corporation there are no longer privileged areas for a home nationality - by product, people, or function, "in a world without walls, a company without a country has an undeniable edge" (Fortune, 1990, p.68).

Bolt (1988) argues that if there is one key criterion for companies that want to succeed on a worldwide scale, it is the need to have a management that sees the world as a global village.

Yip (1992) notes that many forces are driving companies around the world to globalize, in the sense of integrating their worldwide activities and strategies. He adds that this global integration contrasts with the multi-national approach in which companies set up country subsidiaries that design, produce, and market products or services tailored to local needs. This multinational model, he indicates, is now in question and may be considered a "multilocal strategy" in contrast to a truly global strategy. He concludes that instead of managers asking "Are we in a global industry?" or "Should we have a global strategy?", they should ask "How global is our industry?" and "How global should our business strategy be?" This is because every industry has more aspects that are global or potentially global.

Several years ago, Gluck (1982) realized the shift towards global markets. He argued that international business increasingly will be treated

TOWARDS BETTER UNDERSTANDING OF GLOBALIZATION

Amr H. Kheir-El-Din
Business Administration Department
Faculty of Commerce - Ain Shams University - Cairo

Major economic and social changes during the 1980's have made globalization an imperative for many firms. A global strategy, it is argued, can help companies win against severe national and international competition. It can also help companies achieve economies of scale by pooling production or other activities for two or more countries; it can improve the quality of both products and programs. A global presence helps firms plan for both offensive and defensive strategic responses, as circumstances warrant. In fact, a global strategy and its potential benefits has been the subject of several studies recently. However, any attempt to stress the positive role of a global strategy in affecting the competitive position of firms in world markets should try to answer some fundamental questions such as what are the theoretical dimensions and definition of globalization; what are the forces that are driving companies to globalize; what are the dimensions of a global strategy; and how to maintain the balance between the need for global integration and local responsiveness. This review will address itself to answering these questions.

The first section documents the shift towards global markets as reflected in both academics and practitioners' writings.

The second section seeks to gain better understanding of the term globalization and define exactly what it means.

The third section examines the forces driving companies to globalize.

The fourth section outlines the dimensions of a global strategy, and finally, the last section explains how to maintain the balance between globalization and localization.

Kotler, P. (1987). *Marketing Management,* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Kreutzer, R. T. (1988). "Marketing Mix Standardization: An Integrated

Approach in Global Marketing," *European Journal of Marketing,* 22 (10),19-30.

Levitt, T. (1983). "The Globalization of Markets," *Harvard Business Review,* 61 (May-June), 92- 102.

O'Reilly, A. J. F. (1991). "The Emergence of the Global Consumer," *Directors and Boards,* (Winter), 9-13.

Porter, M. E. (1986). "The Strategic Role of International Marketing," *Journal of Consumer Marketing,* (Spring), 3 (2), 17-21.

Quelch, J. (1987). "Marketing the Premium Product," *Business Horizons,* (May/June), 38-45.

Robles, F., S. Hassan, and M. Liebrenz-Himes (1993). "International Direct Marketing: Strategies of European and U.S.-Based Firms," *Journal of Euromarketing* 2 (2), 105-130.

Rostow, W. W. (1960). *The Stages of Economic Growth,* New York: Cambridge University Press.

Samli, A.C., and S. Hassan (1992). "International Segmentation Options: Getting Away from Conventional Wisdom," in V. Crittenden (ed.), *Developments in Marketing Science,* vol. xv, Coral Gables, FL: Academy of Marketing Science, 185–188.

Templeman, J., D Wise, E. Lask, and R. Evans (1989). "Grappling with the Graying of Europe," *Business Week,* March 13,54.

REFERENCES

Backer Spielvogel Bates Worldwide (1991). "Global Scan: What It Is," (August) New York.

Backer Spielvogel Bates Worldwide (1989). "Global Scan Presentation," Press Conference, July 19, New York.

Butkus, R. (1989). "Global Telemarketing," Export Today, (December), 5-7.

Dichter, Ernest (1962). "The World Customer," Harvard Business Review, July-August, pp. 119 –121.

Douglas, S. P., and Y. Wind (1987). "The Myth of Globalization," *Columbia Journal of World Business,* (Winter), 19–30.

Frank, R., E., Massy, F. William, and Y. Wind (1972). *Market Segments,* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Hansz, J.E. and J. Goodnow (1972). "A Multivariate Classification of Overseas Country Market Environments." in B. W. Becker and H. Becker (eds.), *Combined Proceedings,* Chicago: American Marketing Association, 191–198.

Harper's Magazine (1992). "Targeting the Russian Consumer," (June), 21–22.

Hassan, S. (1991). "A Strategic Framework for Identifying and Reaching Intermarket Segments," in K. D. Frankenberger, et al. (eds.), World Marketing Congress, Vol. V, Copenhagen: Academy of Marketing Science, 34–37.

———, and L. Katsansis (1993). "Global Market Segmentation Strategies and Trends," in S. Hassan and E. Kaynak (eds.), *Globalization of Consumer Markets: Structures and Strategies,* Binghamton, New York: The Haworh Press.

———, and L., Katsanis (1991). "Identification of Global Consumer Segments: A Behavioral Framework", *Journal of International Consumer Marketing,* 3 (2), 11–28.

Jain, S. C. (1989). "Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses," *Journal of Marketing,* (January), 53, 70-79.

Kale, H., and D. Sudharshan (1987). "A Strategic Approach to International Segmentation," *International Marketing Review* (Summer), 60-71.

Katayama, F. (1987). "Japan's Prodigal Young Are Dippy about Imports," *Fortune,* May 11, 18.

microsegment. Quality is expressed in terms of the expected behavior of the microsegments. High quality therefore means a higher probability that the microsegment will purchase frozen yogurt. A clustering process will show how these markets might look based on these two dimensions.

Figure 5–3 illustrates such an exercise. Twenty-four microsegments have been reduced to five international market segments by employing SES procedures. (The eight countries are represented by the letters A through, H, and the microsegments are identified as A1, A2, A3, etc.) As can be seen the most attractive segment is numbered 1, the second most attractive 2, etc. Only one segment is composed of three microsegments from the same country. All other segments are composed of microsegments located in two or more countries. Some of the microsegments did not cluster closely with other microsegments and are left alone. The worst microsegment in Figure 5–3 is the first microsegment of country E, or E1. The best one is the first microsegment of country A, or A 1. Thus Yummi Yogurt will first cultivate segment 1 with one marketing strategy. The company's second target is segment 2. Although one marketing strategy will be used for all the microsegments in segment2, this strategy may be different from the one used for segment 1. Thus stratetically equivalent segmentation indicates the minimum amount of variation within the segment and some degree of variation among segments.

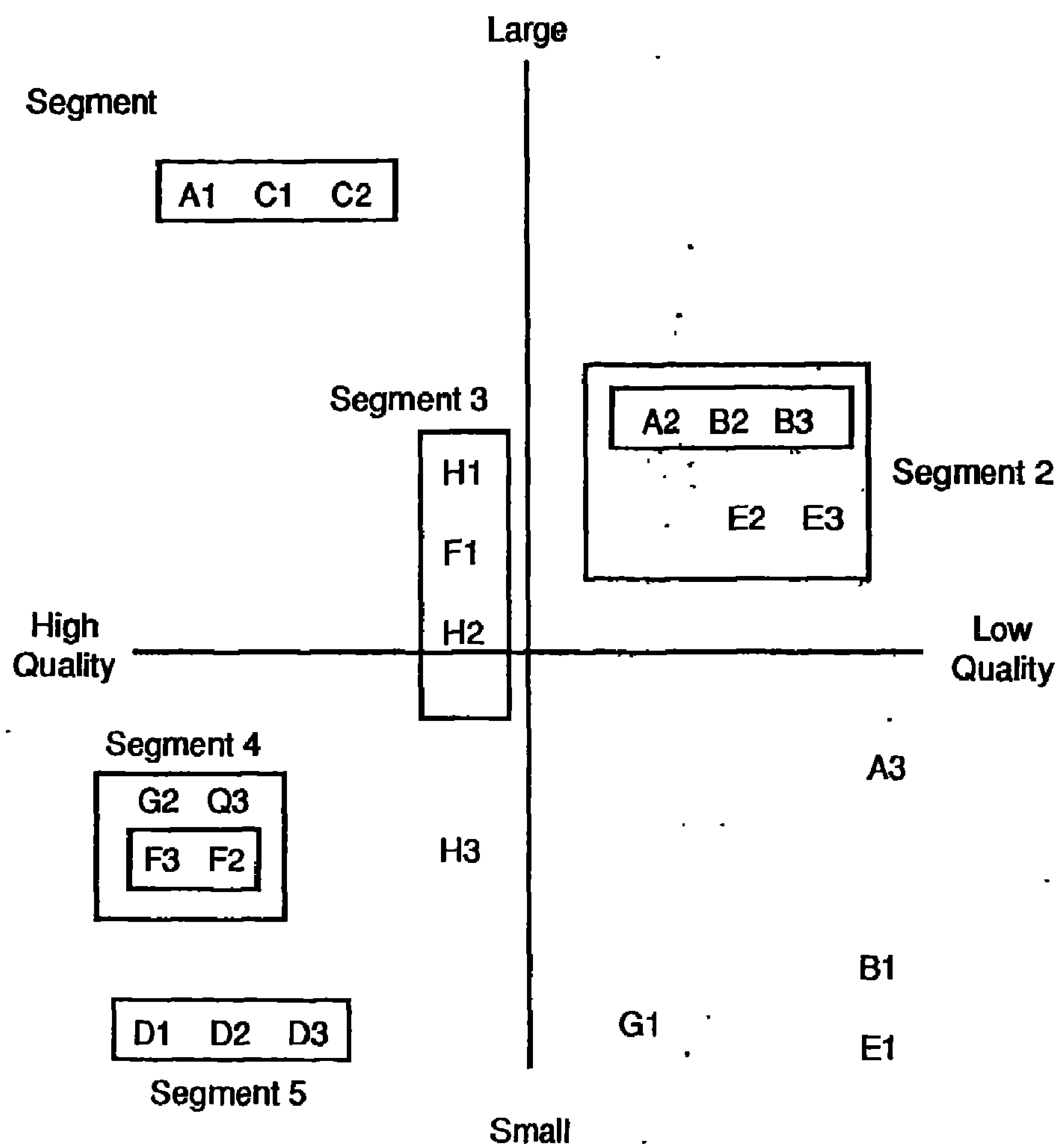
SUMMARY

The first section of this chapter focuses on the criteria for segmentation of world markets. Macro- and micro-level criteria are discussed to give insight into the basis for international segmentation. Also, the chapter emphasizes the need to segment world markets based on a hybrid/multicriteria approach.

Conventional methods to segment world markets have been based on stereotypical country characteristics. The second section of the chapter identifies country-by-country segmentation methods. Each method is evaluated on the basis of criteria, measurement, level of sophistication, and outcome.

Because markets are becoming more global, it is necessary to look at unconventional methods of intermarket segmentation. This unconventional orientation is currently neglected. In the final part of the chapter, two models identify market segments that transcend national boundaries. These two methods integrate behavioral and strategic aspects of intermarket segmentation.

Figure 5–3 Outcome of ses analysis for yummi yogurt



THE YUMMI YOGURT CASE*

Let us describe a hypothetical case that illustrates the SES procedure. A management team from a company named Yummi Yogurt is investigating international marketing opportunities for frozen yogurt. The company's management team determines four qualifying dimensions. First, only non-Communist countries are to be considered for entry. Using only this qualifying dimension, approximately 145 countries are qualified. Second, only those countries permitting repatriation of earnings to the home country are to be considered for entry. This qualifying dimension reduces the number of countries to about 25. Third, only those countries that have an affinity toward yogurt are to be considered. That further reduces the number of countries down to about 20. Finally, only countries with heavy ice cream consumption in *relatively* warm climates are to be considered. This may reduce the number of qualified countries down to, say, eight.

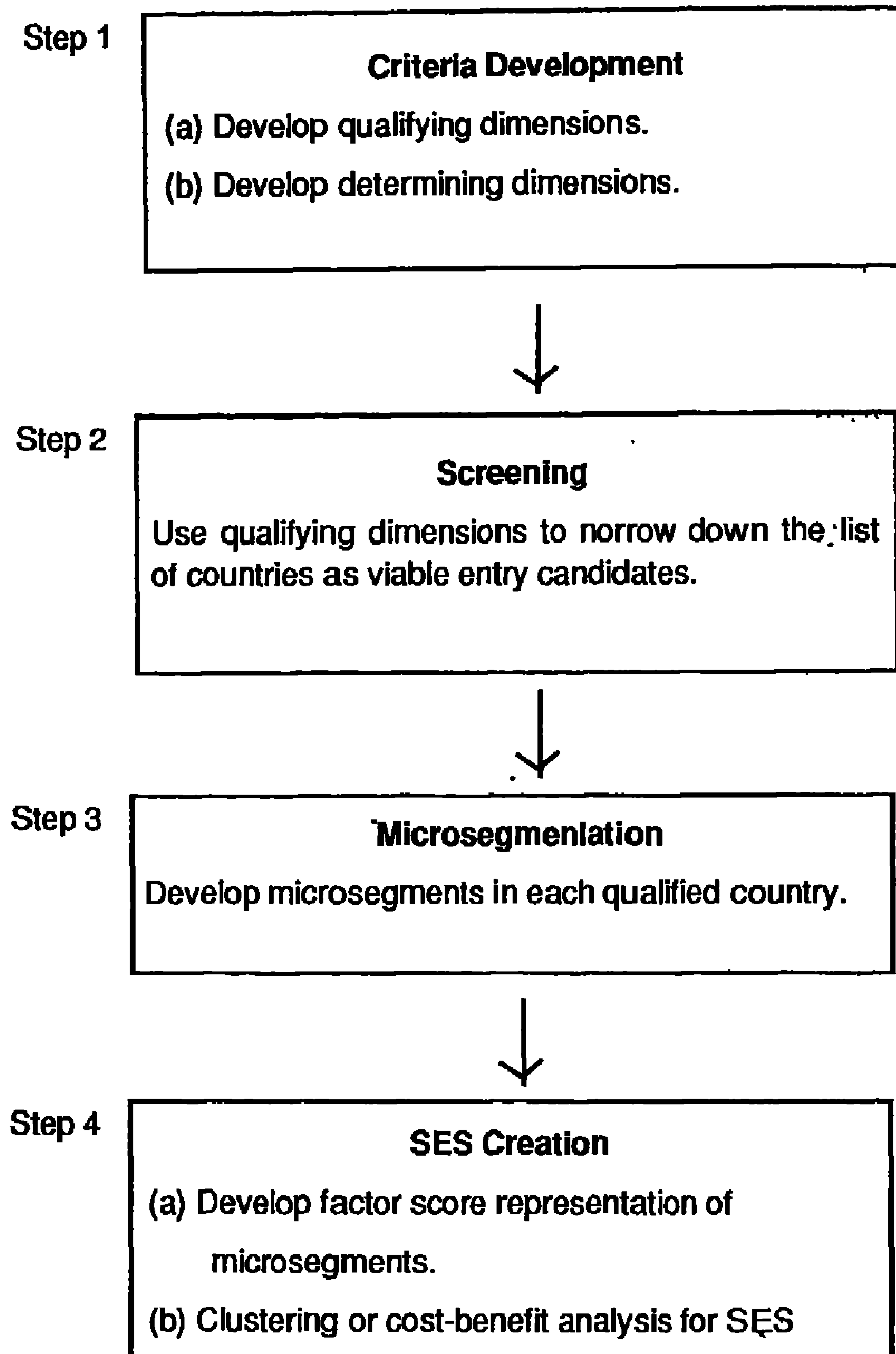
Now the microsegments need to be first identified and then scored. Let three microsegments be identified in each of eight qualified countries. In identifying the microsegments, assume that frozen yogurt will become a major substitute for ice cream or that it is a major food and dessert supplement. In country A the three microsegments might be heavy-user men, prospective heavy-user women, and prospective light-user large families. In country B the three microsegments might be heavy-user athletes, heavy-user teenagers, and heavy-user foreign-brand product purchasers. This process will result in 24 microsegments. These microsegments are next rated on a number of variables that have strategic importance. Examples of these variables are: media viewing habits, shopping habits, desirability of product characteristics, price sensitivity, consumption patterns, and information seeking habits. These variables and their ratings as they relate to each of the 24 microsegments are then analyzed on the basis of past experience, including discussions with local marketing consultants and national managers and conducting consumer focus groups and local surveys. Once again the ratings will be factor analyzed.

Let us assume the results of ratings will show the size and quality of the market. The size is expressed in terms of number of people qualifying in the

---

* This section is based on Sudhir H. Kale, and D. Sudharshan (1987). "A Strategic Approach to International Segmentation," *International Marketing Review.*, Summer, 62.

FIGURE 5-2:
Steps in developing strategically equivalent segmentation
Source: Sudhir H. Kale and D. Sudharshan (1987).
"International Segmentation," International Marketing review, summer, 62.



potential, possible response to the firm's marketing efforts, and in terms of their desirability by using the factor analysis technique. A factor analysis rating of microsegments may indicate, for instance, that certain segments in India, Pakistan, Afghanistan, Iran, Bangladesh, Sri Lanka, and Nepal may react to marketing refrigerators in the same way. They may react to the product features, the price, and the commercials in the same way.

Now we need the second stage of the analysis in step 4. Once the microsegments in these countries have been scored, the clustering stage begins. Even though the countries originally qualified and there are pockets of certain groups of people that are suited for the international company, not all of them necessarily belong in the same cluster. For instance, although the microsegments of Sri Lanka, Nepal, and Iran are basically desirable and qualify to be clustered with the others, it may be prudent to leave them out because of the cost-benefit analysis. This may be the case because the microsegments in these three countries are basically much smaller then they are in others. Furthermore, transportation and distribution costs in Sri Lanka, Nepal, and Iran, for the specific product in question, may be a lot higher than the other countries. Thus the last portion of step 4 of the ESE analysis indicates that, from a cost-benefit analysis perspective, the company may not wish to include these micromarkets with the rest. In this case, Athe company may wish to emphasize micromarkets of India, Pakistan, Afghanistan, and Bangladesh and leave Sri Lanka, Nepal, and Iran micromarkets for future reconsideration.

STRATEGICALLY EQUIVALENT SEGMENTATION

The process of identifying strategically equivalent segments (SES) begins with establishing the qualifying dimensions (Kale and Sudharshan 1987). These dimensions determine if it will be worthwhile for a firm to expand into other countries. Consider, for instance, India and Kuwait. The average per capita income of Kuwait is about a hundred times greater than that of India. However, India's total GNP is about ten times that of Kuwait, and India's population is about 700 times that of Kuwait. Thus only 5 percent of Indians are in the same income category as an average Kuwaiti. market because of its population base. Thus IBM, Toshiba, Zenith, or Mercedes Benz might find it attractive to market selectively in India because of the size of the market. Thus strategically equivalent segmentation can be very effective. The success of SES, however, will depend on how companies market their products selectively in India's upper-income markets, along with other similar markets of the world.

Once a firm manages to narrow down the list to a number of countries as qualified markets, it can take one of two approaches. In the first, it can determine target segments within each qualified country and then cluster them across the qualified countries based on their similarities or their differences. In the second, it can aggregate the qualified countries together without paying attention to microsegments such as the yuppies, or the rich in India. Typically (as seen in the first half of this chapter) segmenting by countries on the basis of certain stereotypes has been the general practice in international segmentation. It must be reiterated here that the first approach is purported to be the better of the two.

Segmentation dimensions are determined on the basis of demographic variables, socioeconomic variables, personality and life-style variables, benefit segmentation variables, or situation-specific factors such as whether consumers are heavy users or light users of the product, loyal to certain brands, etc. The outcome of this process is reflected as step 3 in Figure 5-2. The end result of this step is the development of a series of microsegments in each of the qualified countries.

Step 4 is the final activity in the SES procedure. At this point the international marketer has to look at the similarities across microsegments in those countries which are to be considered after step 3 analysis. This step indicates a two-phase analysis. The first is the analytical focus. Micro segments can be rated on certain strategic action areas in terms of their

- *Cossacks* (10 percent of men; 10 percent of women). They are fiercely Russian and they reject anything that is interpreted as anti-Russian. However, they are attracted to status symbols and public recognition. They use Western products that are unique and expensive as a way to gain status in the changing Russian society.
- *Students* (10) percent of men; 5 percent of women). They are worldly and they have a cosmopolitan view of the world. They are very idealistic with societal commitment to welfare and quality-of-life standards. Their purchase of Western products simplifies their commitment to better life.
- *Businessmen* (25 percent of men; 10 perecnt of women). They have a Western outlook with a commitment to making money. They are very energetic, busy, and successful. Due to their limited time to shop around, products appealing to them have to be convenient and functional with a Western image.
- *Russian Souls* (25 percent of men; 30 percent of women). They are market followers. This group of Russian consumers has very low material status. They are vulnerable and follow the lead of other consumers. They always feel deceived in any buying situation, whether related to Russian-made or foreign products.*

These two examples are based on leading advertising agencies' research that illustrates the utility of hybrid models to track intermarket segments. Hybrid models offer valuable tools to obtaining information about global market trends and opportunities. It gives the marketer a for-ward-thinking approach to assessing emerging global marketing trends. Heinz, with its ketchup and Weight Watcher products, is appealing to world-class consumers who fit the modern profile and are receptive to global media (O'Reilly 1991). The new television technology complemented with satellite and cable communication will offer forward-thinking firms the means to produce global advertisements with multilingual dubbing features that will reach these consumers on worldwide bases. Eurosport utilized this technology in broadcasting athletic events in six languages (O'Reilly 1991).

* *Source:* Adapted from "Targeting the Russian Consumer," Harper's Magazine, June, 1992, pp. 21–22.

from many directions at once, from their role as women, from economic concerns, from broken families, from aging, etc. This pressure steals the joy from their lives. While nutrition is important to them, they also splurge. Convenience products can fit into their lives.

- *Traditional* (19 percent). A conservative group, these people are unwilling to accept changes around them. They stick to the tried and the true, the old fashioned ways of thinking, eating, and running their lives. Three key attitudes that define this group are: the man is boss; the woman stays at home; and the pet is an animal. Clearly, everything has its place. They embody the oldest values of their countries and cultures.
- *Adapters* (19 percent). They are the older consumers who are hardly shocked by the new. Adapters are making a comfortable adjustment to the 1990s. They accept modern mainstream values without rejecting their own traditional views. And they are ready to take up whatever activities will enrich their golden years.*

The Global Scan data are based on an ongoing survey of 15,000 consumers representing seventeen countries and eleven languages in North and South America, Europe, and throughout Asia and the Pacific basin. In this yearly survey, consumers are profiled based on 250 measures of values, attitudes, and behaviors. Half of these measures are based on global values, and the other half are based on characteristics that are unique to the consumers' local market. For the advertisers, targeting segments such as the strivers or achievers on a worldwide basis will require adjusting the global message to the local audience and local competition as well (Backer Spielvogel Bates Worldwide 1989).

Another study prepared by D'Arcy Masius Benton & Bowles (DMB&B) produced a similar life-style segmentation profile of Russian consumers. Five life-style segments of Russian consumers were identified by the DMB&B study for several firms including Mars and Procter & Gamble (*Harper's Magazine* 1992). In targeting the Russian consumers, marketers need to consider the following segments:

- *Kuptsi* (30 percent of Russian men; 45 percent of Russian women). Kuptsi are traditional, narrow-minded consumers, with an agrarian and highly Russian-oriented background. Their buying decisions are based on products' reliability, practicality, and proven quality. Western products and Western life-styles don't fit their outlook. This does not rule out their purchase of Western products, but it does rule out Western images and appeals.

**Source:* Adopted from Backer Spielvogel Bates, 1991. Data are based on global average.

PHASE 3: DEVELOP AND COORDINATE STANDARDIZED MARKETING ACTIVITIES

Perhaps the most important analysis at this stage is the identification of product attributes and characteristics that tend to be standardized and can be marketed to a given intermarket segment. These two conditions are key to the success of global marketing. For example, the marketing mix should be managed in a way that will target the "elite consumer" segments with high-quality products that are promoted and distributed through global retailers (i.e., prestige catalogs) in order to build and maintain the image of exclusivity.

PRACTICAL APPLICATIONS

Practical applications of the hybrid models were developed by leading global advertising agencies. Backer Spielvogel Bates (BSB) Worldwide, Inc. applied life-style segmentation methods to the identification of intermarket segments across eighteen countries. This comprehensive life-style segmentation research is called Global Scan© and is based on measuring and tracking consumer activities, interests, opinions, values, product usage,and behavior on an ongoing basis (Backer Spielvogel Bates 1991). Five major segments were identified among adults of the researched countries. These intermarket segments are:

- *Strivers* (24 percent). These are young people with median age of 31 years. They have busy schedules and demanding lives. They push themselves hard to obtain success in the future; the stress and time pressure are great because they have not yet made it. They are likely to be starting families—which is yet another demand on them. They demand products that fit their fast-paced life-styles.
- *Achievers* (20 percent). They are prototypical baby boomers, leaning to the upscale and professional/managerial. They have already achieved much of what the strivers are still working hard to attain. Health, nutrition, and fitness are important to them. They are stylish and lead mass market opinion. They go for quality and sophistication, whether it be a California wine or a German car.
- *Pressured* (16 percent). Largely women from every age group, they are caught in a relatively low station in life. They feel the pressure of living

Premium products can be targeted globally to certain consumer segments that aspire to the images of leadership, exclusivity high quality, and status, in the same way they are currently targeted in their home market (Quelch 1987). Elite consumers often differentiate themselves through buying and using products that are distinguished from those purchased by mainstream consumers. Identification of behavioral factors related to media, product selection, information processing, acquisition, and purchasing decisions can be essential to successful global marketing efforts. For example, the marketing mix should be managed in a way that will target this segment with high-quality and high-priced products taht are promoted and distributed through selective channels to build and maintain the image of exclusivity.

PHASE 2: SELECTION OF COUNTRY CLUSTERS

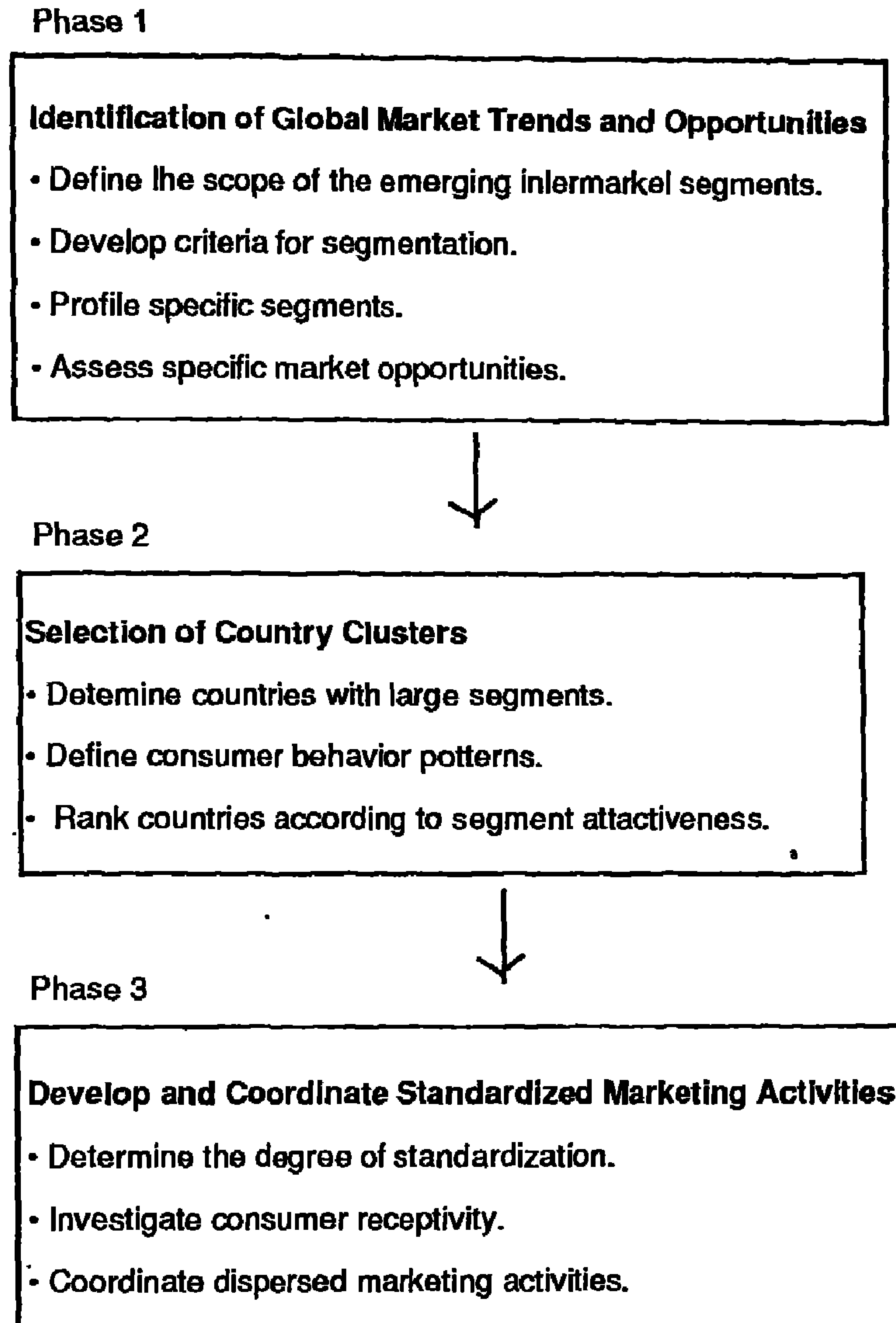
When the scope and profile of the intermarket segments have been defined, marketers need to formulate marketing approaches to these segments. The specific aspects of the marketing programs in this formulation are not included here. What is provided is a conceptualization of the general approach. One example is the use of direct response advertising to reach global markets (Robles, Hassan and Liebrenz-Himes 1993). This approach is successfully used by global retail catalogers such as The Sharper Image and Lands' End in reaching markets in Canada, Europe, and Japan.

Other global retailers such as Harrods, Ferragamo, and Galleries Lafayette targeted consumers in intermarket segments directly with standardized telemarketing/catalog and retailing strategies. Today, global telemarketing is changing dramatically; for example, AT&T International 800 services are now available in 41 countries (Butkus 1989). Toll-free calls are now available and being accepted from international consumers. In developing such global telemarketing programs, a company may have to introduce adjustments to the marketing strategy in response to language differences and calling-time zones.

Perhaps the most difficult task is the analysis of specific behavioral attributes that reveal receptivity to the standardized marketing program in a given intermarket segment. The careful selection and profiling of emering intermarket segments are key to the formulation of an effective standardized marketing strategy.

FIGURE 5–1:

A hybrid model for intermarket segmentation source: S. hassan (1991). "A strategic framework for identifying and reaching intermarket segments," In K. D. Frankenberger et al., (eds.), world marketing congress, vol. V, copenhagen: academy of marketing science, 34–37.



selection of country clusters and the analysis of the receptivity of consumers in these intermarket segments to this approach. This stage also serves to rank and select countries in terms of their strategic attractiveness and size. At the third and final level, the analysis concentrates on the selection of a family of products and services, within the general category of the business of the firm, that can be marketed effectively to consumers of these intermarket segments with a determined degree of standardization.

Figure 5-1 illustrates each of the three levels in this hybrid model of intermarket segmentation. The actual execution of this behavioral approach in terms of reaching these intermarket segments is discussed in the context of the global retailing industry.

PHASE 1: IDENTIFICATION OF GLOBAL MARKET TRENDS AND OPPORTUNITIES

The convergence of today's world markets has led to dramatic changes in consumption. It is essential to analyze commonalities and differences in consumption patterns as keys to the identification of emerging global segments. This is, in fact, the essence of intermarket segmentation. This approach enables the global marketer to determine similarities across national boundaries that may be blurred by domestic (within-country) differences. For example, U.S. companies targeting young Japanese consumers have done very well in penetrating Japan's restricted market. Japanese youth are called *Shinjinrui*, which means new human being. In appealing to this segment, Tower Records of Sacramento, California has priced records for 30 to 40 percent less than its Japanese competitors. In 1987 the company did $12 million of business in Japan.

Another example on a global scale is composed of consumers aspiring to an "elite life-style." As discussed earlier in Table 5-3, the emergence of this segment has been attributed to increased wealth and widespread travel; these factors, along with other influencing criteria, have stimulated a desire to own universally recognizable products (Hassan and Katsanis 1993). Products with prestige images that fit the expectation of global recognition are considered universal in nature. Global al marketers may identify commonality in certain prestige segments and target them accordingly.

UNCONVENTIONAL METHODS AND MODELS OF INTERMARKET SEGMENTATION

The globalization of key industries such as retailing and electronics has led to an increase in the size of global consumer markets. Some global marketers view consumers as if they will eventually be homogenized into one large global market segment, where demand for products and services will be the same everywhere (Levitt 1983). Although this is not a realistic view of today's marketplace, there are sizeable markets where similar consumer segments are emerging across national boundaries. Douglas and Wind (1987) argued for the existence of global segments as a prerequisite for the successful deployment of any standardized marketing efforts.

Kreutzer (1988) proposed a two-stage segmentation approach in evaluating global markets. This approach includes grouping countries in terms of their suitability to implement the global marketing concept based on environmental indicators (such as technology, culture, ecology, and law). As a second stage in this segmentation model, Kreutzer (1988) recommended a within-country segmentation method based on behavioral attributes (such as consumption patterns, information processing, and brand name loyalty). Such an intermarket segmentation program must be conducted in the context of a total standardization strategy. Any standardized strategic framework must take into consideration such factors as culture, economy, customer perceptions, market position, nature of the product, and organizational factors (Jain 1989).

HYBRID MODELS OF INTERMARKET SEGMENTATION

As stated earlier in this chapter, attempts to develop fiameworks for the identification of segments that transcend national and cultural boundaries are of critical importance to competitive global marketing. The process of identifying such intermarket segments occurs at three levels. The first level suggested in this model is the identification of global market trends, opportunities, and behavioral attributes of market segments that transcend cultures. In this case countries with a significant local market of the intermarket segments are identified and evaluated. The second level is the

international markets. Various clusters may be studied to determine which would be important for exporting manual sewing machines versus personal computers (Sethi and Holton 1969).

Frank, Massy, William, and Wind (1972) developed a hierarchy of segments based on national market characteristics and consumer characteristics. These are country markets. The analysis of this particular hierarchy is somewhat complex. This effort paved the way for analyzing international market segments and better understanding of marketing process in these country markets.

Hansz and Goodnow (1972) used 59 variables and developed a hierarchical grouping of world countries. This type of sophisticated and complex cluster analysis has led to the development of a cluster classification of "hot," "moderate," and "cold" markets. Hot countries are the ones that display the best potential for international marketing. By the same token the cold countries are the least desirable for investment or exporting. This complex technique has facilitated a better understanding of high- and low-risk markets.

Other relatively simple approaches were based on analyzing the type of industrial structure and the national incomes of countries, and they provided a systematic base for segmentation. On the basis of industrial structure, Kotler (1987) classified countries as (1) subsistence economies, (2) raw-material exporting economies, (3) industrializing economies, and (4) industrial economies. On the basis of national income, he classified countries into five categories: (1) very low family income economies, (2) mostly low family income economies, (3) very low very high family income economies, (4) low medium high family income economies, (5) mostly medium family income countries.

As we can see, early attempts took the direction of grouping countries. Although these attempts were important and encouraged international marketers to think along the lines of different markets and their attractiveness, they were not adequate. First, they did not take certain micro-level criteria into account and, second, they did not take noncountry segmentation possibilities into consideration. It is important to explore both of these points.

for takeoff, societies that are taking off, societies on their way to maturity, and societies with high mass consumption. His somewhat arbitrary and simplistic approach created an awareness of economic growth and its relationship to international markets (see Table 5–4).

Dichter, on the other hand, based his grouping on the size and deveopment of the middle class in a country. He grouped societies as follows: almost classless societies, affluent countries, countries in transition, revolutionary countries, primitive countries, and new class societies. Dichter's approach was also arbitrary and simplistic. The outcome of his analysis was more closely related to consumption patterns that may be related to market opportunities (Dichter 1962).

Other studies analyzed and grouped world markets on the basis of two criteria: (1) the degree of economic and demographic activity and (2) domestic stability and cohesion. On the basis of these two criteria different countries have been assigned certain scores, and their positions have been determined on a two-dimensional graph (Liander et al. 1967). This somewhat complex method has led to assessment of international market opportunities.

Liander et al. clustered 88 countries based on approximate degrees of similarity. By this procedure they established five groups: (1) most highly development, (2) developed, (3) semi-developed, (4) underdeveloped, and (5) very underdeveloped. These groups appear to be predetermined, and data to examine the usefulness of this scheme are lacking.

Sethi and Holton used 56 micro and macro variables dealing with a number of different socio-economic and political indicators. A sophisticated cluster analysis was used to perform a two-step procedure. First, a large number of variables were transformed into smaller groups of clusters. These groups were coined "variable clusters." These variable clusters were used to cluster the countries. Four variable clusters were established: (1) aggregate production and transportation, (2) personal consumption, (3) trade, (4) health and education. Aggregate production and transportation variables include, among others, number of air passengers, amount of air cargo, and number of newspapers. Personal consumption variables include, among others, per capita income, TV sets per capita, and number of hospital beds. Trade variables include, among others, imports as a percent of GNP and exports as a percent of GNP. Finally, health and education variables include, among others, illiteracy among adults, life expectancy, and political stability. These variable clusters are used to further cluster the countries. The outcome of this complex activity offers a better basis for analyzing

TABLE 5-4:
Selective examples of conventional methods and models of international segmentation

Reference	Criteria	Method	Sophistication	Categories	Outcomes
Rostow	Economic growth	Arbitrary	Simple	From traditional to high mass consumption	Awareness of economic growth and markets
Dichter	Size and development of the middle class in a country	Arbitrary	Simple	From almost classless revolutionary country	Consumption to patterns and market opportunities
Liander et al.	Degree of economic and demographic mobilization	Two-dimensional direct-score	Somewhat complex	Classifying countries on two-dimensional graph	Assessment of market opportunities
Sethi and Holton	56 micro and macro variables	Cluster analysis	Complex	Cluntry clusters	Better basis for analysis
Frank, Massy, and Wind	National market characteristcs	The hierarchy of segments	Somewhat complex	Different international segments	Better understanding of marketing
Goodnow and Hansz	59 variables	Hierarchical grouping cluster analysis	Complex	"Hot," "moderate," "cold" classification	An analysis of high- and low-risk markets
Kotler	Type of industrial structure/national income	Arbitrary	Simple	Industrial categories from subsistence to industrial economies: consumer categories from very low family income to mostly medium family income countries	A classification to analyze world markets more systematically

Source: A.C. SAMLI AND S. HASSAN (1992). "International Segmentation options: Getting away from conventional wisdom," in V. Crittenden (ED.), Developments in marketing science, vol. XV, Coral Gables, Fl; Academy of marketing science, 185–188.

Consumers aspiring to an "elite life-style" are profiled in Table 5-3 as an example of another growth segment on a global scale. The growth of this intermarket segment has been attributed to increased wealth and widespread travel, which stimulated a desire to own universally recognizable products. Global marketers may identify several micro-level segments within this universal population of elite consumers. These consumers often differentiate themselves from mainstream consumers through buying and using products with prestige images (Hassan and Katsanis 1991). Such prestige products can be targeted globally to elite segments that desire exclusivity, premium quality, and status, in the same way they are currently targeted in their home markets (Quelch 1987).

Similarly, another intermarket segment may be called international yuppies. There have been studies indicating that not only are there yuppies in many parts of the world but also that these young upwardly mobile people theoughout the world have much in common. In fact, yuppies throughout the world share more consumption patterns with other yuppies than they share with their fellow countrymen. Griffith Frost is an American who went to Japan as a student and stayed there. He has a license to manufacture and sell Soloflex exercise equipment. In his first full year of business (1986), Frost's sales reached $4 million (Katayama 1987).

In these situations, key clusters of consumers in different parts of the world are converging into intermarket segments that transcend national boundaries. These clusters of consumers located in different countries may respond similarly to standardized marketing strategies if they are properly grouped into a segment. For instance, while the mass Indian market might not respond favorably, a number of young Indians who are qualified to be called yuppies may be familiar with recent developments in modern American music and may know all the details of the most recent models of luxury automobiles.

CONVENTIONAL METHODS AND MODELS OF

INTERNATIONAL SEGMENTATION

Perhaps the two best-known studies about classifying nation-markets into larger multiple-nation-markets are by Rostow and Dichter.

Rostow (1960) grouped countries on the basis of their economic growth and their readiness to develop economically. He classified countries as follows: traditional societies, societies that are developing as a precondition

Economist. There are at least 6,400,000 of these people who live in many parts of Europe, North America, Asia, Africa, and Australia. These people are likely to have more in common with each other rather than with their fellow countrymen.

A growing number of international marketers are starting to act as if a "global elite" segment is emerging. Among these are Mercedes Benz, Perrier, American Express, and Ralph Lauren's Polo. They are beginning to behave as if there is one generic type of elite consumer in certain parts of the world.

TABLE 5-3

Portraits of emerging intermarket segments *Source: adapted from s. hassan and l. katsansis (1993). "global market segmentation strategies and trends," in s. hassan and e. kaynak (eds.),* Globalization of consumer markets: structures and strategies *Binghamton, ny: the haworth press.*

Name of Intermarket Segment	**Global Elites**
Related micro-segments/clusters	Affluent men and women, top executives highly educated professionals, professional athletes.
Factors influencing the emergence of the segment	Incresed wealth, widespread travel global communication technology, and mass media
Shared values	Wealth, success, status
Key products" benefits sought	Universally recognizable high-quality name brands with prestigious images
Demographics	Very high income, social status and class, well traveled, well educated
Media/communication	Upscale magazines, social selective channels (i.e., cliques), direct marketing, global telemarketing
Distribution channels	Selective (i.e., upscale tetailers)
Price range	Premium
Targeted by global firms such as	Mercedes Benz Perrier American Express Ralph Lauren's Polo

table is identifying with American western heroes. Knowing that the Japanese identify themselves with American western heroes, Levi Strauss developed carefully designed commercials and successfully marketed blue jeans to the Japanese youth market.

These are only a Few of the micro-level criteria that are commonly used. Certainly, there may be a need to develop more descriptive and measurable factors. The success of international marketers depends on their ability to identify micro- and macro-level criteria in order to segment world markets and perhaps cluster them on the basis of their similarities. The more global the firm, the more ready it may be to observe the similarities of world markets. On the other hand, the more multilocal the international firm is, the more closely it may observe differences among world markets.

Although the information presented in Table 5-2 does not deal exclusively with stereotypes, many parts of the table do not make enough distinction between segmenting based on consumer characteristics versus segmenting based on national stereotypes. Thus, in attempting to segment and cluster world markets, two points made in this chapter need to be reemphasized. First, in segmenting world markets, it is not necessary to emphasize nation-markets or worse yet multination markets. Second, in segmenting world markets, the global marketer is likely to be successful if the focus is on *consumer characteristics* rather than *national stereotypes* (Kale and Sudharshan 1987). Therefore, it may be necessary to use multiple/hybrid criteria for international segmentation. It is important for the international marketer to understand the numerous alternatives that exist in this area.

"HYBRID" CRITERIA FOR SEGMENTATION

Successful segmentation can be based on both macro-level and micro-level criteria. It may be more realistic to use "hybrid" or integrated criteria to segment consumers across the world. Some of these criteria may be particular to the company or the product in question and may not have been used before. Segmenting world markets and perhaps clustering them based on hybrid criteria provide a sound focus for formulating marketing strategies by global firms. The basis for this thinking is articulated in the following section.

Consider, for instance, a group of educationally elite readers who read *Scientific American, Time, Newsweek, The Financial Times, and The*

how to market its products in these markets. Haggling in countries such as Egypt and Turkey is almost a national pastime. In the bazaars of Cairo and Istanbul, vendors are almost offended if a customer accepts the first asking price.

(2) *Cultural characteristics:* The cultural characteristics of a market may play a significant role in segmenting world markets. Table 5-2 gives the role of housewife as a general criterion. In this context, the role of Swiss housewives may be a specific characteristic to consider. For example, a manufacturer of dishwashers was unsuccessful in appealing to this group with the theme of "having more time for yourself." This campaign offended Swiss housewives. It gave them the impression that they were neglecting their families. The manufacturer changed its appeal to "you will have your dishes cleaned in a more sanitary manner," and the new campaign was very successful. Many dishwashers were sold in that market. Similar cultural characteristics can be used to segment markets and design international marketing plans.

(3) *Life-styles:* Life-style research is rather widespread in the domestic U.S. marketing scene. Typically activity, interest, and opinion (A.I.O.) research is the tool used for marketing consumer goods and services. However, such a research tool has not been developed for international purposes. Perhaps certain consumption habits or practices can be used as an indicator of the life-style that is being studied. Table 5-2 shows that a particular food consumption habit is one such general indicator. Types of foods eaten and tastes can easily indicate life-styles that should be considered by an international food company. Specifically, the tendency to eat spicy food is mentioned as a specific characteristic. Hot Indian-style curries are not likely to be popular in countries such as Germany with rather bland cooking. Hot Arab dishes are not likely to be popular in parts of western Europe.

(4) *Attitudes, tastes, or predispositions:* Attitudes, tastes, or predispositions are complicated concepts. Without entering into a deep philosophical discussion, it is reasonable to say that they can be utilized as subjective measures for segmentlation. In Table 5-2, status symbols are used as general criteria indicating, attitudes, tastes, or predispositions. Status symbols indicate what some people in a given culture consider important aspects for enhancing their own self-concept and how they are perceived by others in their society. The specific example given in the

(6) *Political factors:* Countries can be grouped and world markets can be segmented based on broad political characteristics. Until recently the Iron Curtain and the Bamboo Curtain were commonly used for political segmentation. In these cases, the degree of power wielded by the central government may be the general criterion that is used for segmentation. For instance, it is possible that a company producing certain chemicals might consider closed markets too difficult to enter because of central government regulations. Table 5-2 indicates that both the degree of power that a central government has and how this power is used in different sectors are important. If a company plans to distribute its products through retail chains in different countries but is concerned about government regulations, then this company may segment world markets on the basis of the ease of legal constraints on retailing.

As seen in Table 5-2, these six macro-level criteria are described in terms of their conceptual and measurement characteristics and are then used to illustrate ways to segment the world markets. In fact, most of these criteria for segmentation, as depicted in Table 5-2, are rooted in the conventional wisdom approach presented in Table 5-1. It must be reiterated that international market segmentation can be based on one, two, or more of these or other criteria.

MICRO-LEVEL CRITERIA FOR SEGMENTATION

Although macro-level criteria can enable companies to segment world markets and cluster them according to international objectives, additional segmentation is possible. In fact, in some cases it is necessary to use other more subjective micro-level criteria. Table 5-2 identifies four such criteria: (l) personality. (2) cultural characteristics, (3) life-styles, and (4) attitudcs, tastcs, or predispositions.

(1) *personality:* Personality reflects certain types of behavior. Certain personality characteristics such as temper and haggling may be considered a basis for segmentation. For example, Latin American and Mediterranean peoples are known to have certain personality traits, and those traits may be suitable for segmentation. In Table 5–2, one of the specific characteristics mentioned is the tendency to haggle. In pricing for instance, an international firm has to allow a substatial degree of flexibility. However, the specific tendency to haggle may be a desirable criterion for a company to use to segment world markets and to decide

may easily be considered the basis for segmentation. As Table 5-2 illustrates, the number of telephone lines or the number of a certain type of mainframe computer may be the actual segmentation criterion. A software company planning to enter international markets may want to segment the markets on the basis of the number of PCs per thousand of population. It may not be worthwhile for such a company to enter markets below a certain number of PCs per thousand population. The company may find that Pakistan, Iran, certain Arab countries, all of Africa, and all of Eastern Europe are clustered markets with less-than-satisfactory conditions for entry.

The U.N. estimates that only 50 of every 1,000 people who will be added to the world's population in the next 20 years will be from industrialized countries. Thus exporters or international manufacturers of highly sophisticated consumer products may have to revise their plans and re-examine their international market segments. In fact, corporate planners at the Dutch electronics giant Phillips are already brainstorming about these changes in its markets and how to tailor its businesses in consumer electronics, lighting, and medical equipment to Europe's graying markets (Templeman et al. 1989).

(4) *Industrial structure*: A country's industrial structure is depicted by the characteristics of its business organizations, activities, and relationships. One country may have many small retailers, and another country may rely on a large number of department stores for retail distribution. One country may thrive on small manufacturers and cottage industries, which implies manufactuing at home. Yet another may have very concentrated and large-scale manufacturing activity. The type of competition that exists at the wholesale level may be the critical specific factor to be used to cluster international markets. The International marketer may wish to work with a series of strong wholesalers; thus it may prefer countries in the Middle East and some African countries where strong wholesalers dominate the overall marketing process.

(5) *Geographic location:* Graphic proximity of world markets is a traditional criterion for segmentation. Countries may be clustered not only for their geographic proximity but also for other factors. For instance, airconditioning needs in some Arab countries or electric appliance needs in Scandinavian countries have prompted a U.S. manufacturer to consider these regions as specific clusters. Therefore, combining consumer behavior factors with geographic clustering can become a more effective method of segmentation.

TABLE 5-2

Illustration of macro-level and micro-level criteria for segmentation.

Criteria Levels	Measurements	Examples
Marco-level		
Economy	Level of economic development	Per-capita income
Demography	Population characteristics	Number of elderly or young
Technology	Degree of technological advancement	Number of mainframe computers or personal computers
Industrial structure	Characteristics of business organization	The type and number of existing retailers and wholesalers
Geographic location	Where the market is located	Particular needs for air conditioning in Saudi Arabia
Political	Degree of the power of central government	Legal constraints on retailers
Micro-level		
Personality	General temper of the people	Tendency to haggle
Cultural characteristics	The role of housewife	The Swiss housewives' devotion to domestic duties
Lifestyles	Food consumption habits	Tendency to eat spicy foods
Attitudes, tastes, or predispositions	Status symbols	Identifying with American western heroes

MACRO-LEVEL CRITERIA FOR SEGMENTATION

Macro-level criteria have traditionally been key bases for international segmentation. In addition to macro-level criteria, Table 5-2 illustrates some possible measurements with examples. The six macro-level criteria presented here are: (1) economy, (2) demography, (3) technology, (4) industrial structure, (5) geographic location, and (6) political factors.

(I) *Economy* : Economic development level can be a critical variable for intern ational market segmentation. Marketing electric dishwashers and washers/dryers requires a certain level of per-capita income. Sri Lanka may not be an attractive market for these products. However, these products are almost a basic necessity in Scandinavian countries. Certain specific consumption patterns emerge on the basis of the level of economic development. Societies with high personal income spend more time and more money on services, education, and recreation. Thus it may be possible to cluster certain income groups from different countries into certain segments. However, it is important to realize here that specific consumption patterns based on levels of economic development are the key criteria for segmentation.

(2) *Demography:* Demographic factors are critical bases for segmentation. Because they are key for segmentation, population characteristics must be analyzed in terms of the proportion of the elderly and/or the young in the total population. For instance, Geritol is a recognized tonic for the elderly. If Geritol were to go international, it would not consider a society where the longevity is 50 years as opposed to the U.S. average of about 74. Similarly, if a country's population is growing older and the number of infants per thousand population is declining, which is the case in some European and Scandinavian countries, then Gerber Baby Foods Co. would not consider that region as an attractive market. In Europe birthrates are tumbling and life spans lengthening. Baby-based industries, from toys to foods and diapers, face sharp contraction. Consumer electronics, housing, and other crucial industries are expected to be influenced (Templeman et al. 1989).

(3) *Technology:* The degree and characteristics of a country's technological status should be considered for international segmentation. The degree of technological advancement (i.e., the level of technological hard-ware)

TABLE 5-1:

Conventional versus unconventional wisdom in international segmentation

Conventional Wisdom	Unconventional Wisdom
1. It assumes heterogeneity between countries.	1. It assumes the emergence of segments that transcend national boundaries.
2. It assumes homogeneity within any given country.	2. It acknowledges the existence of within- country differences.
3. It is based on macro- criteria of segmentation (i.e. geopolitical, socioeconomic, demographic, cultural, etc.).	3. It focuses on "hybrid" or totally unusual criteria for segmentation.
4. It focuses heavily on cultural differences.	4. It gives equal attention to differences as well as commonalities in values, patterns of consumption, and expectations.
5. Methods of segmentation are based on discriminant analysis.	5. Methods of segmentation are based on the clustering of markets across national and regional boundaries.
6. Micro- or within-country segm- ents are given secondary priority.	6. Micro- or within-country segment are given primary priority.
7. Countrywide market considera tions are given higher priority.	7. Countrywide market consid- erations are given lower priority.

CRITERIA FOR INTERMARKET SEGMENTATION

In the past, international marketers based their segmentation decisions on geopolitical, socioeconomic, demographic, and cultural factors. In other words, segmentation was done by grouping countries on the basis of macro-level characteristics. This conventional approach has potential inadequacies. Conventional segmentation factors and methods are not adequate for the new global market realities (see Table 5-1). In this case, country-by-country segmentation ignores the fact that world markets go beyond political boundaries. For instance, southern France and northern Italy have more in common than northern and southern Italy or northern and southern France. Similarly, northwestern Turkey has more in common with Europe than the southeastern part of Turkey, which is Closer to certain Arab cultures. The existence of certain segments that transcend national boundaries is in fact a market reality. Thus conventional segmentation factors need to be re-examined. The following section examines international segmentation criteria and methods.

THE NEW FRONTIERS OF INTERMARKET SEGMENTATION*

Salah S, Hassan
The George Washington University

A. Coskun Samli
University of North Florida

A new market reality points in the direction of emerging intermarket segments that transcend national boundaries. Segments such as teenagers, green consumers, yuppies, and elite consumers are converging in certain world markets. Consumers belonging to these segments are buying global products such as electronics, automobiles, designer fashions, home appliances, and beverages. The challene facing global marketers is to identify these intermarket segments that are receptive to standardized marketing programs.

In a dramatically changing business environment, firms must develop and carefully target marketing programs on a global scale to maintain their competitive edge. There is a need to pay more attention to segmentation as an integral part of any competitive marketing strategy (Porter1986). The usefulness of segmentation to global marketing strategy has been well supported in the literature (Douglas and Wind 1987, Jain 1989). Currently, the key issue in global marketing is the need to identify intermarket segments that are reachable with a global marketing strategy. It is also important to note that identifying intermarket segments by conventional methods is not adequate for successful international marketing. Therefore, this chapter pays special attention to these basic issues by exploring ways to segment global markets as well as some of the new frameworks and methods for segmentation.

---

* This is a reprint of Chapter 5, In Salah S. Hassan and Roger D. Blackwell, Global Marketing, Dryden Press, 1994, pp. 76–100.

References:

- Abdel-Latif, Abla "The Egyptian Experience with Countertrade: Case Studies," Journal of World Trade, Vol. 24, No. 5, Oct. 1990, pp. 17–34.
- Brown, J.M. "Indonesia Agrees Barter Deal with Iran," Financial Times, Vol. 30, No. 665 (September 30, 1988), p. 8.
- DeMarines, R.J., Analysis of Recent Trends in U.S. Countertrade, U.S. International Trade Commission, Washington D.C., 1982.
- Countertrade Outlook staff, "In Brief: China/USSR," Countertrade Outlook, Vol. 6, No. 43 (1988), p. 4
- Fitzgerald, Bruce, "Countertrade Reconsidered," Finance & Development, June 1987, pp. 43–49.
- Gilbert, Nathanial, "The Case for Countertrade," *Across the Board,* May 1992, pp. 43–45.
- Hennart, Jean–Francois, "Some Emperical Dimensions of Countertrade," Journal of International Business Studies, Vol. 21, No. 2 (Summer 1990), pp. 243–68.
- "Recent Developments in Offset... Indonesia/UK," Countertrade Outlook, Vol. 7 (1988), pp. 2–6.
- Schaffer, Matt "Countertrade as an Export Strategy," The Journal of Business Strategy, Vol. 11, No. 3 pp. 33–36.

Countertrade can be of great help to Egypt which faces external debt problems and lacks the needed hard currency for financing imports. Such a method can be instrumental in opening the door for greater trade with other nations without affecting hard currency reserves.

Countertrade may also lead indirectly to the enhancement of the quality of Egyptian products. This would be the case when a counterpurchas agreement with Egypt would allow for Egyptian manufactured goods to be used as part of the payment for imports. In such cases, the foreign buyer has vested interest in the quality of the products received for payment, and would normally provide the technology and equipment needed to insure high quality.

Countertrade also offers the advantage of overcoming the limited marketing skill Egypt has in foreign markets. Countertrade allows the utilization of the foreign buyer's contacts, distribution channels, and marketing expertise and effort. In such a way, Egyptian products may find their place in many foreign markets that would have been difficult for them to reach before.

Source: Abdel-Latif, Abla "The Egyptian Experience With Countertrade: Case Studies," Journal of World Trade, Vol. 24, No.5, Oct. 1990, p. 25.

From Table 1 it can be seen that Egypt, in its barter arrangements, attempts to acquire products such as construction materials, spare parts, machinery, wood, paper, and tobacco that are in short supply in Egypt. Egypt, in return, exports other products such as vegetables, fruits, flowers, ready made clothes, and other agricultural items. Egypt attempts to save its traditional exports such as oil, cotton, and cotton yarn for traditional transactions in which it can acquire the needed hard currency.

For barter transactions the government encourages the export of products that would have less of a chance of being sold in the international market. Traditional exports, therefore, have remained less than 20% of the total value of the transactions involving barter. By doing so, Egypt reduces the risk of losing some of its traditional markets where it is able to successfully sell its traditional products for hard currency.

2. Counterpurchase Agreements

Another form of countertrade which was recently adopted by Egypt is the counterpurchase agreement. In 1986 negotiations between Egypt and Japan took place over a proposed Japanese tourism plan for Egypt. Egypt has been producing NEC television sets using Japanese components. To provide Egypt with the needed hard currency to purchase these TV components from Japan, the Japanese company NEC proposed promoting Japanese tourism in Egypt and provided the Egyptian officials with a tourism plan for this purpose. The condition for this tourism promotion is that the hard currency returns would exclusively be allocated to purchasing NEC components from Japan.

A number of benefits for Egypt resulted from this project. Hard currency for acquiring NEC components was provided through Japanese tourism in Egypt. Egypt also benefited from the promotional efforts of tourism to Egypt. Tourism is a top priority to the Egyptian government, as it represents its second largest source of income. It is topped only by oil exports. In addition, the enhanced production of television sets did not only satisfy the domestic demand for TV sets but allowed also for some exports (Abdel-Latif 1990).

Conclusion

As the above discussion illustrates, countertrade is a way of doing business that raises the almost tribal concept of reciprocity to a new level of importance. The relationship between trading partners is critical, taking on an ever greater importance as less cash is available for products.

Table 1
THE EGYPTIAN EXPERIENCE WITH COUNTERTRADE

TABLE 1. BARTER AGREEMENTS BETWEEN EGYPT AND VARIOUS OTHER COUNTRIES IN 1987*

Country	Value in Million $**	Most Important Egyptian Exports	Most Important Country Exports
Lebanon	11	Vegetables, fruits Potatoes, ready-made clothes, under wear,	Glass, Cement.
Holland	50	Vegetables, potatoes, cotton yarn, iron products, flowers, fruits juices, furniture, tires, phosphate.	Tobacco, other products (not specified)
Holland***	95	Vegetables, potatoes Cotton yarn, iron products, flowers, fruits, juices,furniture, tires, Phosphate	Up-to-date machinery for land reform purposes
West Germany***	24	Fruits, rice, textiles phosphate, salt, ready-made clothes, aluminum, products.	Construction materials, organic and non-organic chemicals, raw-materials for production of medicine.
Sweden***	24	Metals, agricultural products, textiles.	Chemicals, spare parts for machinery, paper

* Duration of execution for all agreements is one year.

** Value in Table refers to total value of transaction, i.e., the obligation of each individual country is only half of the amount in Table.

*** These agreements are fairly recent. All three were signed between July and September of 1987.

Source: Collected from information provided by officials in the Egyptian government, ad Al-Ahram Newspaper (1985–1987).

The Situation Today

1. Barter

Presently there is no pronounced law in Egypt specifying the use of countertrade in poregin trade deals. These is however an effort by the government to encourage the use of countertrade whenever possible. Government officials are prompted to favor deals where countertrading can be applied.

Negotiations for countertrade transactions in Egypt are the responsibility of a specialized trade committee which is established by the government to oversee such deals. It is given the authority to evaluate, negotiate, and to select between possible offers involving countertrade.

Barter agreements are the most common form of countertrade in Egypt. Egypt lists the goods it has available for trade and exchanges it with countries that have a desire to trade with them. When a country shows interest in conducting a transaction, it submits to Egypt a list of the products it can offer in return. If negotiations result in an exchange, the types and quality of the products are specified, a time frame is set, and the value of products to be exchanged are specified in U.S. dollars and according to the international prices prevailing in the world market for such products at the time of the agreement (Abdel-Latif 1990).

Unlike the case of the old bilateral clearing agreements where quality was not specified, quality specifications in barter agreements are typically stated. In addition, a statement specifying whether or not the buyer is permitted to re-export the products to other countries is also added.

Table 1 summarizes the barter agreements that Egypt had with different countries in 1987.

Economic necessity in most countries as well as the industrial policies adapted by many governments are the main reasons for imposing CT (Hennart 1990).

Countertrade, on the other hand, has been criticized by some who label it as complex, cumbersome, time consuming, and having a tendency to increase the cost of trade because of additional risks not present in normal bank-financed deals. It often entails buy-back or counterpurchase arrangements that involve importation of goods of no direct use to the seller. It introduces additional risks covering the quantity and quality of the product required to be purchased. For example, it has been claimed that goods exported in barter arrangements, especially with Eastern European nations, are of low quality and not easily accepted by buyers elsewhere.

Egypt's Experience with Countertrade

It was only in the 1980s that Egypt began to consider countertrade as a method of improving its balance of trade and preserving its hard currency. What made this alternative arrangement appealing are the fast increases in the size of the population against the limited resources, and the substantial size of imports needed to meet the ever-increasing demand for products and services. Egyptian imports have been increasing at an alarming rate due to the rise in the standard of living, while exports have been increasing but at a decreasing rate. This situation resulted in a fast growing trade imbalance, particularly because of a decline in oil prices which meant that oil (Egypt's major export) can no longer bring in the higher prices it used to command.

Countertrade before 1980, however, was not completely new to Egypt. In the past decades Egypt traded with Eastern European countries and used a system called "bilateral clearing agreements." These agreements were conducted between the governments of two countries that desired to trade with one another but where no currency is exchanged. The problem with the bilateral clearing agreements was that the valuation of the products to be exchanged was done using an artificially overvalued currency. The artificial currency evaluation did not reflect the true free market exchange rate. For example, if the Egyptian pound was artificially valued at $1.3, the true value of the deal was, in reality, much lower than the figures indicated. Another feature of the bilateral clearing agreements was the freedom of the buyer in the foreign country to re-export and dump the acquired products on the world market. This practice led to hurting some established foreign markets for Egyptian Products (Abdel-Latif 1990).

1982).

Based on a recent report, Indonesia agreed to purchase F-16 supersonic aircraft from General Dynamics under an offset agreement worth $337 million. Under this agreement, PT Nusantara of Indonesia will produce aircraft component parts for General Dynamics (Recent Developments in Offset 1988).

Benefits and Drawbacks of Countertrade (CT)

Many developing and non-market countries have found that imposing countertrade obligations in trading with other nations is in their best interest for the following reasons:

1. To improve their balance of trade by increasing exports and controlling their imports. This is of great importance to those countries with negative current account. CT enables them to purchase goods or services on time, while keeping the liability off their current balance sheet. This can be done if late repayments are stipulated as being in kind rather than in money.
2. To gain access to new markets. Most of these countries do not have a sophisticated marketing channel to sell their goods in the world markets. By imposing CT demands, however, they can utilize the marketing organization and expertise of Western companies.
3. To accommodate their industrial policies. For example, by getting equipment, expertise, and technology from developed countries, they can improve their manufacturing capabilities.
4. To reduce their excess exports without having to decrease the market price. This is possible, because CT permits price discrimination among customers.
5. To increase government's ability to handle its domestic politics. This happens, because CT gives them the appearance of leverage in their dealings with multinational companies and the opportunity to cut imports and then conveniently blame foreign firms for refusing to participate in CT.
6. To conserve their hard currencies. This is perhaps the most common explanation for the increased employment of CT. For the past few years the developing countries are facing a shortage of hard currencies mainly because of world wide recession, the international debt and global decrease of commodity prices. The ability, therefore, to provide goods in lieu of hard currency is extremely beneficial to them.

Compensation transactions are generally of a much higher value than transactions involving other forms of countertrade. The product take-back period is relatively long, normally ranging form 5 to 20 years (DeMarines 1982).

In the People's Republic of China, where compensation agreements are popular, Occidental Petroleum received a long-term contract to take back ore and refined materials in return for developing a large mining facility (Schaffer 1990). In Egypt, a major Swiss company, Aluswiss, constructed an aluminum plant and takes back a portion of the finished aluminum as payment for its investment.

Counterpurchase

Exporters seeking to sell their products overseas often discover during negotiations that, in order for the buyer (especially in developing countries and non-market economies) to agree to the purchase contracts, the seller must agree to buy or market products of the DC or NME, usually of value less that that of the original purchase contract. The products offered by the DC or NME in this case are unrelated to products being sold to the exporter.

The period covered for taking countertrade products is usually relatively short-term, ranging from 1–5 years. The value of the countertraded goods offered by the DC or NME is usualy less than the full amount of the original sales contract. Failure of the seller to comply with the requirements agreed upon leads to the imposition of a penalty--usually in the form of an outright hard currency payment (DeMarines 1982).

As an example, U.S. based Rockwell used the counterpurchase technique to conclude a sale of an $8 million printing press to Zimbabwe. Rockwell in return agreed to buy $8 million of ferrochrome and nickel that Zimbabwe has an oversupply of (Schaffer 1990).

Offset

The offset agreement is used mainly for defense-related contracts, commercial aircraft sales, and other items considered as priority items by the buyer government. The principle players in the offset arrangement include a supplier (of defense related equipment) in a developed country and a foreign government buyer. In an offset agreement, the supplier is required by the buyer government to assist in, or arrange for, the marketing of products produced by firms located in the buyer country. Alternatively, the supplier may be required to permit some portion of the exported products to be manufactured by producers located in the buyer country (DeMarines

Barter

According to the U.S. International Trade Commission, barter refers to the contractual direct exchange of goods and services between two principles without the use of currencies. The two contracting parties decide the values of the products or services to be exchanged. Barter agreements are often consummated within a year. If longer periods are required, provisions are made for adjusting the exchange ratio in response to the world price fluctuations. The transfer of goods is usually accomplished through a single contract and most barter agreements are concluded between governments (DeMarines 1982). For example, Indonesia and Iran have concluded a one-year, $300 million countertrade deal under which the Iranians will supply crude oil in exchange for rubber, paper products, and tea. Under the accord, Indonesia will take an estimated 13.5 million barrels of Iranian Crude for its Cilacap refinery in Central Java (Brown 1988).

Clearing Agreements

In a clearing agreement, two nations decide on the types and quantities of goods they can and wish to obtain from each other. The nations enter into a clearing agreement that specifies the goods to be exchanged, the ratio of the exchange, and the period during which the exchange is to be concluded. The goods are offered at an exchange ratio agreed to in advance and stipulated in the agreement. During the period covered by the clearing agreement, each country arranges to receive some or all of the goods offered by the other. Accounts are maintained on the two- way flow of goods. At the end of the period, which is usually one year, imbalances are corrected through hard currency payments. For example, a clearing agreement between China and Russia was recently concluded. China offered textiles, light industrial products, and agricultural products; the Soviet list included steel, timber, cement, vehicles, and refrigerators (Countertrade Outlook Staff 1988).

Compensation

Another frequently used form of countertrade is the compensation transaction. Compensation agreements, sometimes referred to as "buy-back" or "take-back", entail the sale of plant, equipment, and/or technology by one party to another. Payment for the sale is made in the form of products that result from the plant, equipment, and/or technology involved. Compensation agreements frequently involve the sale of turnkey projects and specify that payment will be made in terms of the output of the plant once it became operational.

COUNTERTRADE AS AN IMPORT/EXPORT FOR EGYPT

The recent liberalization changes that the Egyptian economy has gone through has led to an open import policy and to the freeing of many of the restrictions on Egypt's international trade. While these changes are welcomed by both consumers and business firms, such liberalization steps may have adverse effects on Egypt's reserves of foreign exchange which may be used to pay for imports.

Countertrade (CT) transactions are commercial transactions in which mostly products instead of cash are used as full or partial payment for exports. The array of countertrade transactions reported in the trade press in intriguing. Coca Cola has traded its syrup for cheese from a factory it built in Russia, for oranges from an orchard it planted in Egypt, from tomato paste from a plant it installed in Turkey, for Polish beer, and for soft drink bottles from Hungary (Fitzgerald 1987). The U.S. traded 14,000 tons of surplus dairy products to Jamaica in exchange for 400,000 tons of Bauxite. McDonall Douglas sold planes to Yugoslavia in exchange for canned hams and tools. Japan financed a Brazilian aluminun plant in exchange for finished aluminum. Pierre Cardin has agreed to serve as a consultant to China in exchange for silks and cashmere (Schaffer 1990). All these transactions are referred to as countertrade. Countertrade--an umbrella term for methods used to sell products to countries that do not have foreign exchange has become more popular as markets became more global. It is estimated that countertrade accounts for around 20% of global trade today (Gilbert 1992). In a world where 70 percent of all countries do not have either convertible currencies or sufficient cash flow to pay for imports, countertrade could play a significant role in expanding exports and helping with the trade balance. In fact, the importance of countertrade has been realized by many governments today to the extent that about 80 countries presently have policies that mandate countertrading.

Forms of Countertrade

The Literature is replete with references to the variety of countertrade transactions, which include barter, buy-backs, clearing agreements, compensation, counterpurchase, evidence accounts, offsets, parallel trading, and switching. However, some of these terms are used interchangeably. According to the U.S. International Trade Commission, virtually all countertrade transactions can be grouped into five basic types of transactions: barter, clearing agreements, compensation, counterpurchase, and offset (DeMarines 1982).

COUNTERTRADE AS AN IMPORT/EXPORT STRATEGY FOR EGYPT

By
Nessim Hanna, Ph.D.
Professor of Marketing
Northern Illinois University, Dekalb, IL U.S.A.

and

Obied M. Enan, Ph.D.
Associate Professor of Business Administration
Ain-Shams University, Cairo Egypt

and

Visiting Professor, Northern Illinois University

1. Understanding and determining sources of demand - how to market to world--class buyers.
2. Understanding and analyzing sources of supply – how to source more effectively.
3. Understanding methods of effective marketing and management – how to manage total quality R & D, manufacturing, and marketing.

The Importandce of this International Marketing Conference:

In organizing this conference we were motivated by the importance of international marketing and global strategy development to enhancing and sustaining Egypt's economic competitiveness. Several of the papers and panels addressed the key dimensions and issues related to enhancing the effectiveness and success of products and services in the Egyptian and global markets. Also, some of the papers presented addressed the role of international marketing in management development within the framework of the new economic reform in Egypt. In this context, we focused on bringing the most up-to-date global marketing expertise from around the world.

We hope that this conference made a meaningful contribution towards advancing the understanding of the role of global marketing in management and economic development.

Prof. Dr. Salah S. Hassan
School of Business and Public Management
The George Washington University

Some persons may think it is because of the abundant natural resources. Yet Switzerland, Japan, and Singapore are poor in natural resources like oil, minerals and land. Considering that most of Switzerland and Japan are covered with mountains. In contrast, Russia, Nigeria, and Brazil are examples of countries rich in natural resources but not rich in consumers standard of living.

Why one country prosperous and another does not is increasingly by the ability to think global regarding strategic marketing and competitiveness. The key is how people in the country have been acculturated to think global about economic competitiveness. The ability to function in a global economy is apparent in countries like Japan, Switzerland, and Singapore.

The ability of Singapore to function as a globalized economy may not be well known, but it is just as apparent if you have visited Singapore. It is a country with little poverty, little crime, little dirt, and one of the highest levels of computer literacy in the world. Much of the prosperity can be traced to the global perspectives found everywhere in Singapore. For example, Singapore Airlines is consistently top ranked airline in the world with the highest levels of profitability in the industry.

The Necessity of Thinking Globally

Global thinking provides many perspectives for understanding macro economic and macro marketing issues. Also it is required to think globally regarding effective corporate marketing and management. Global thinking is a critical perspective for managers in firms of all sizes. Many industry analysts may think that global marketing strategies exist only among major multinational corporations. Certainly globalization is a critical dimension in the survival of corporations such as General Motors, IBM, Xerox, Sony, Nestlé and Ikea.

The effects of globalization are not limited to larg corporations. Because of their size, small firms tend to be flexible and can adapt well to local markets. In fact 80% of the 100,000 U.S. companies that export are small businesses.

The necessity to think global is a requirement of all types of managers and specially marketing managers. To marketers, global thinking implies understanding markets beyond the local-market orientation to include three key dimensions:

Introduction

Global Marketing and Its Strategic Importance To competitiveness

By
Dr. **Salah S. Hassan**
The George Washington University

You could be a person who believes that visiting historic sites or reading history books are the best ways to learn how to be a winner in today's highly competitive global economic. Or perhaps you are not. But orienting ourself with history could be a good place to start learning about world understanding. Visiting historic and touristic sites in Egypt, for example, gives a very good idea about the Egyptian civilization and how it impacted other old and contemporary civilizations.

Other countries had a major role in shaping world history with lasting impact. The Netherlands for example, despite its small geographic size, had a very influencing role in shaping the competitive world economy. In fact major firm such as unilever, KLM, and Shell are based in the Netherlands. The Netherland's success in the competitive world economy is attributed to having an effecttive marketing strategy that helped in entering and penetrating world markets. The strategic focus on marketing has helped other nations such as Japan, Switzerland and Singapore. The ability to focus on global thinking with respect to market strategy development is key to economic competitiveness.

What Countries have the highest per capita income ?

The highest income varies from year to year, but Switzerland is often at the top of the list. Japan also ranks high, often in the second place. More recently, Singapore achieved very high gains and often is called the "Economic Miracle of the East".

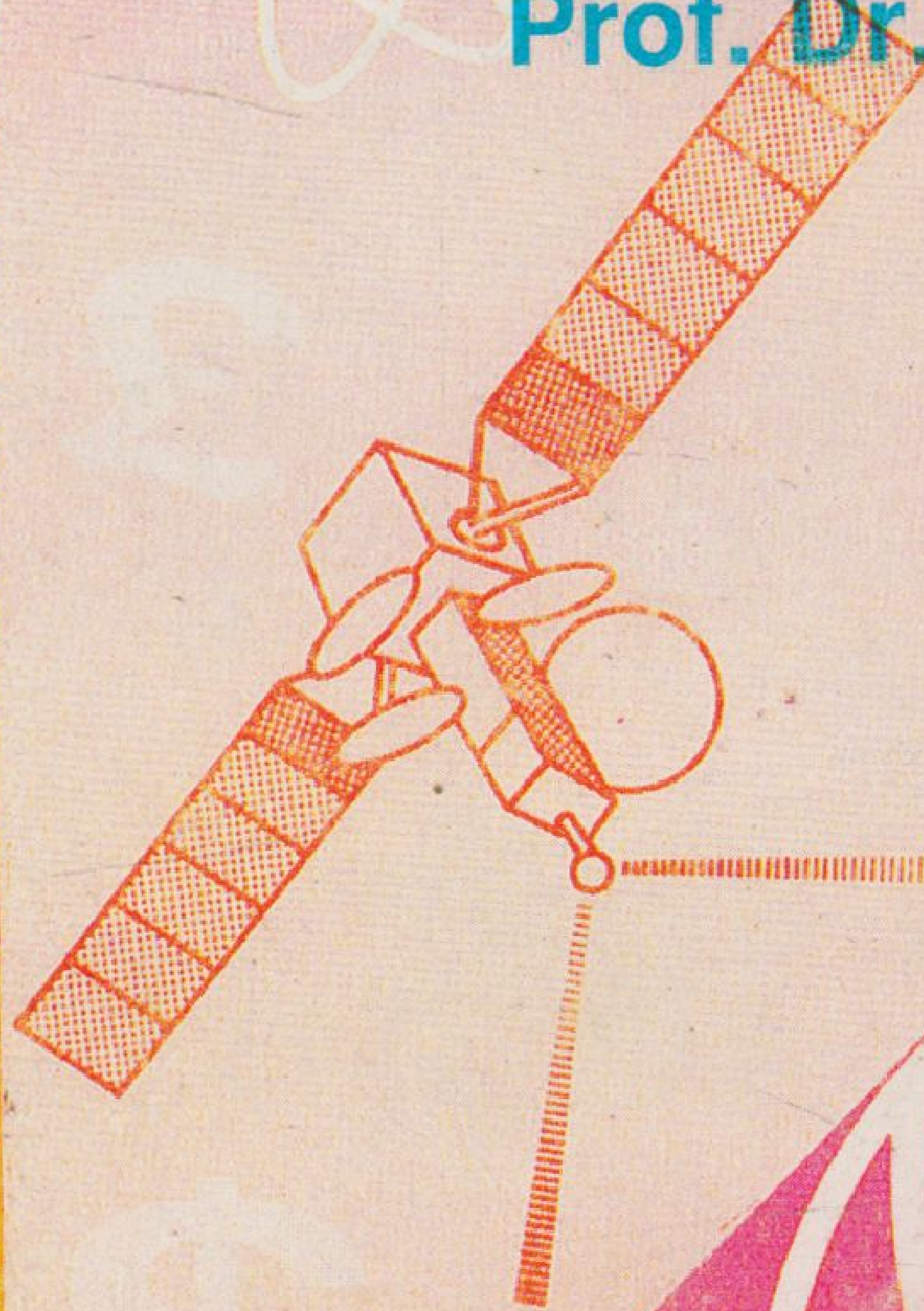
Why is one country prosperous and other country not prosperous ?

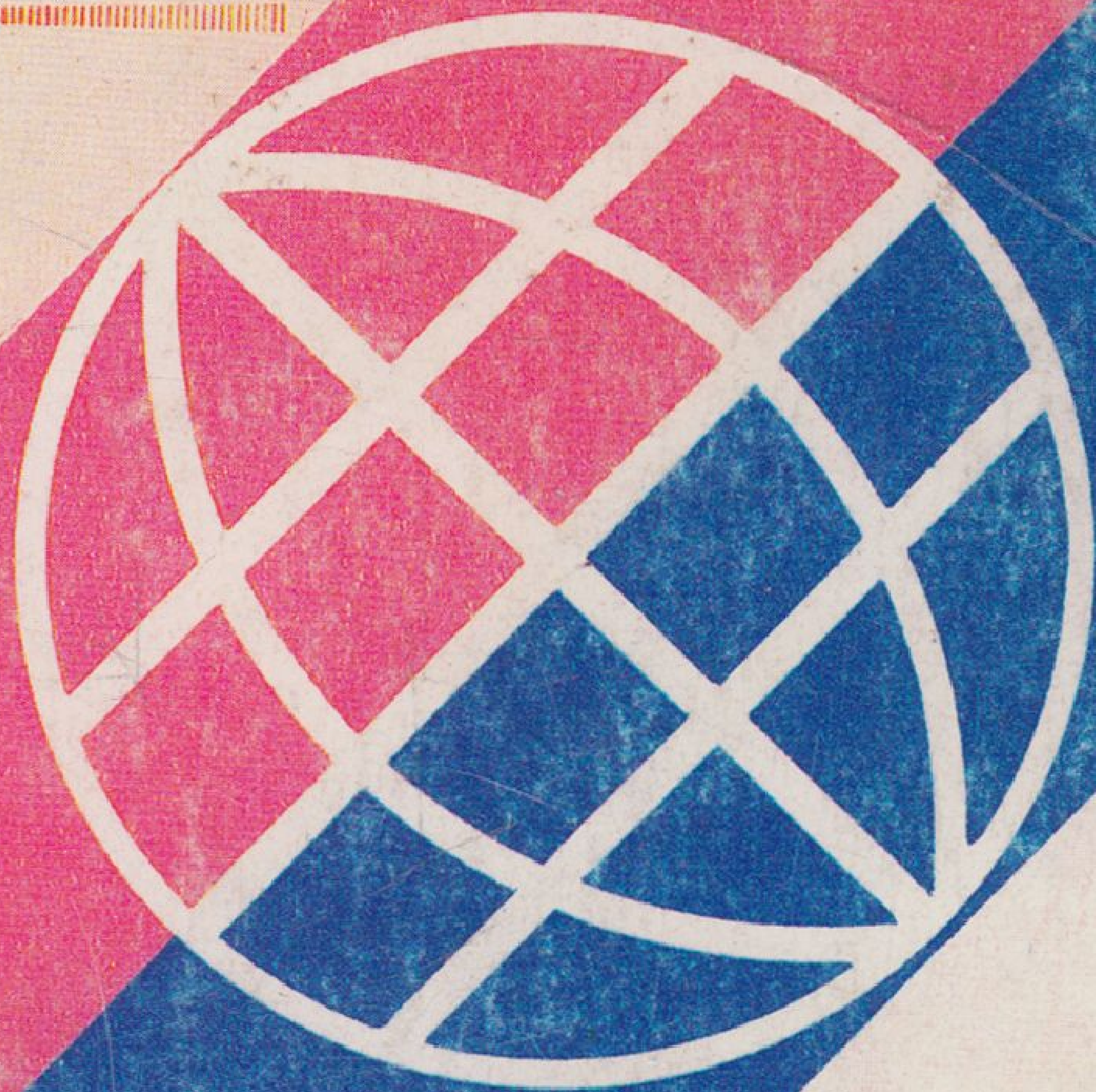
PROCEEDING OF INTERNATIONAL MARKETING CONFERENCE

SADAT ACADEMY FOR MANAGEMENT SCIENCES (S. A. M. S.)
& UNITED SCIENTISTS FOR PROJECTS & DEVELOPMENT (U.S.P.D.)
in cooperation with
GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY, U.S.A.
AND THE SOCIAL FUND FOR DEVELOPMENT (S.F.D)



UNDER THE AUSPICES OF
H.E. PRIME MINISTER
Prof. Dr. ATEF SIDKY





DECEMBER 28 - 30, 1993